

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**COMPETIÇÃO NA INDÚSTRIA DE HIGIENE
PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS
BRASILEIRA**

ANDREA GARCIA PONCIONI
Matrícula nº 110051737

ORIENTADOR(A): Profª. Maria da Graça Derengowski Fonseca

JULHO DE 2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

**COMPETIÇÃO NA INDÚSTRIA DE HIGIENE
PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS
BRASILEIRA**

ANDREA GARCIA PONCIONI

Matrícula nº 110051737

ORIENTADOR(A): Prof^ª. Maria da Graça Derengowski Fonseca

JULHO DE 2015

As opiniões expressas nesse trabalho são de exclusiva responsabilidade do(a) autor(a)

RESUMO

O presente trabalho analisa a estrutura atual da indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) brasileira, por meio do estudo dos índices de concentração, barreiras à entrada e diversificação. A primeira parte do trabalho apresenta as teorias da economia industrial que serviram como base para a análise estrutural da indústria de HPPC. A segunda parte do trabalho é dividida entre um panorama sobre a indústria mundial de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos e a análise específica da indústria brasileira. A análise estrutural da indústria brasileira apresenta evidências empíricas sobre a concentração com base no estudo entre os anos 2008 e 2013. Os resultados obtidos sugerem um grau moderado de concentração industrial.

PALAVRAS-CHAVE: Estrutura de Mercado; Concentração Industrial; Cosméticos.

ABREVIATURAS, SIGLAS E CONVENÇÕES

ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

ABF – Associação Brasileira de Franchising

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CAMI – Centro para Análise, Modelagem, e Inovação do Euromonitor Internacional

EME – Escala Mínima Eficiente

ECD – Estrutura, Conduta e Desempenho

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

FMI – Fundo Monetário Internacional

HHI – Índice Hirschman- Herfindahl

HPPC – Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	6
CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	9
I.1. O Paradigma Estrutura, Conduta e Desempenho (E-C-D).....	9
I.2. Concentração de Mercado.....	15
I.2.1. Índices de Concentração.....	16
I.2.2. Escolha da Medida de Concentração.....	19
I.3. Barreiras à Entrada.....	21
I.3.1. Economias de Escala	24
I.3.2. Economias de Escopo.....	26
I.3.3. Vantagem de Custo Absoluto.....	27
I.3.4. Diferenciação de Produtos.....	28
I.4. Diversificação	29
CAPÍTULO II – A INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS: ESTRUTURA E DINÂMICA DE MERCADO	34
II.1. Considerações iniciais	34
II.2. Caracterização geral da indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos	35
II.3. A indústria Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos no Brasil	43
II.3.1. A Indústria de HPPC brasileira pela Ótica das Categorias	46
II.3.2. – As Sete Maiores Empresas de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos no Brasil	51
II.3.3. A Indústria de HPPC brasileira: uma análise de estrutura e concentração	57
II.4. A Indústria de HPPC nos Estados Unidos e no Brasil: uma análise comparativa.....	59
CAPÍTULO III – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72

INTRODUÇÃO

A presente monografia é motivada pela crescente importância nacional e internacional da indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) ao longo da última década, alcançando o posto de uma das maiores indústrias de bens de consumo do mundo. Particularmente no Brasil, a indústria ganhou destaque internacional pelo potencial de novos consumidores com a ascensão da classe média, pela vasta diversidade de bens naturais e pela diversidade étnica. Cada vez mais as empresas internacionais estão investindo no Brasil, tanto na produção e vendas dos seus produtos quanto na construção de centros de pesquisa e inovação. Além disso, a estrutura de mercado da indústria brasileira destaca pela importância e pelo tamanho das empresas domésticas que possuem uma significativa parcela de mercado mesmo com a concorrência das multinacionais.

Acompanhado do crescimento da indústria HPPC brasileira, está o possível aumento da concentração o que pode provocar um aumento do poder de mercado das maiores empresas. Assim, o objetivo deste trabalho é analisar a concentração da indústria brasileira e, com a ajuda de índices de concentração industrial e uma base de dados nacional e internacional, entender como essa indústria, e as empresas que atuam nela, se comportam ao longo do tempo. Essa análise está baseada nas teorias de barreiras à entrada, concentração, economias de escala e diversificação, com foco em concentração.

Além disso, foram realizadas comparações entre a indústria de HPPC brasileira e a norte-americana já que esta última é líder mundial e país de origem de grandes multinacionais atuantes no Brasil, além de ser um país, assim como o Brasil, com grande diversidade étnica. Graças à base de dados de vendas nacionais, foi também possível estudar a evolução das categorias dos produtos e os canais de distribuição utilizados, chegando a conclusões sobre as estratégias adotadas pelas empresas.

A metodologia adotada está baseada em análises empíricas de dados sobre as categorias e empresas atuantes nesta indústria, além de dados sobre outros países. Para o estudo empírico da estrutura da indústria foram aplicados indicadores de concentração. Estes indicadores foram escolhidos por conta da maior facilidade de cálculo do nível de

concentração de uma indústria comparado com outros indicadores. Os índices de concentração escolhidos foram razões de concentração e HHI, por conta da simplicidade e eficiência destes índices. Desse modo, o objetivo é investigar se a indústria brasileira é concentrada e como se comporta os índices de concentração no período de 2008 a 2013. Além da concentração, foram utilizados outros conceitos da economia industrial, baseados na fundamentação teórica apresentada.

No primeiro capítulo são apresentadas as teorias da economia industrial que serviram como base para a análise estrutural da indústria de HPPC realizada no capítulo seguinte. Primeiramente é exposto o modelo Estrutura, Conduta e Desempenho, amplamente utilizado em Organização Industrial para depois serem aprofundadas as teorias de barreiras à entrada e diversificação contidas neste modelo. Também são apresentados os conceitos de concentração e economias de escala, retomados novamente no segundo capítulo, porém com uma aplicação prática.

No segundo capítulo, há a análise da indústria de HPPC nacional e internacional contando com o estudo da estrutura de mercado desta indústria. Na seção II.2 apresenta-se a caracterização geral da indústria de HPPC, contando com sua definição, segmentação e descrição de sua cadeia produtiva. Nesta seção, a partir de dados da indústria mundial, também é analisado as estratégias das empresas atuantes e é realizada uma comparação do desempenho da indústria entre os países e uma comparação entre as empresas atuantes da indústria a nível mundial.

Já na seção II.3, a análise se concentra no Brasil, caracterizando a indústria de HPPC brasileira e suas empresas atuantes. Nesta seção são observadas as particularidades da indústria brasileira, sendo uma delas o fato de que a empresa líder é brasileira e, diferentemente das maiores empresas multinacionais, utiliza como estratégia de distribuição o canal porta-a-porta, forte principalmente na América Latina. Além disso, objetiva-se nesta seção analisar a evolução da indústria e as causas geradoras de seu crescimento ao longo dos anos. Em seguida, na seção II.3.1, é apresentada as três maiores categorias dessa indústria no Brasil com suas particularidades e seus posicionamentos. Já na seção II.3.2, é realizado um resumo das sete maiores empresas atuantes na indústria brasileira. Na seção seguinte é realizada uma análise de estrutura e concentração da indústria de HPPC brasileira aplicando os conceitos teóricos na prática.

Por último, na última seção, é realizada uma comparação entre a indústria de HPPC brasileira e a norte-americana e com isso objetiva-se mostrar a força e o potencial da indústria brasileira frente o país líder mundial e comparar seus respectivos níveis de concentração.

CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a base teórica necessária para a compreensão e análise dos resultados obtidos nesta monografia. Esta abordagem teórica é centrada na análise dos conceitos estrutura, conduta e desempenho, concentração, economias de escala, barreiras a entrada e diversificação.

Primeiramente, será feita uma análise do paradigma Estrutura, Conduta e Desempenho e as inter-relações dos elementos que o compõem, com foco em estrutura. Em seguida serão introduzidos os conceitos de concentração e barreiras à entrada que fazem parte da estrutura de mercado e por último, será introduzido o conceito de diversificação. O conceito de diferenciação de produtos que também faz parte da estrutura de mercado será introduzido junto com o de barreiras à entrada.

I.1. O Paradigma Estrutura, Conduta e Desempenho (E-C-D)

Uma das principais referências do início da pesquisa em Organização Industrial foi o trabalho de Mason (1939), base do paradigma Estrutura-Conduta-Desempenho. Ao analisar as firmas oligopolistas, Mason conseguiu identificar a interdependência das ações de uma firma e de suas concorrentes. Ao contrário do ambiente de concorrência perfeita, em que as ações de uma firma não influenciam as outras firmas atuantes no mercado, no cenário oligopolista a ação de uma empresa afeta o retorno esperado pelas demais. Assim, neste tipo de mercado, a ação de uma empresa pode induzir uma reação da concorrência, sendo necessário para a firma oligopolista não tomar as variáveis externas como dadas e não possuir um comportamento paramétrico, mas sim, estratégico. Diferentemente do mercado de concorrência perfeita, as ações das firmas são relevantes na determinação das principais variáveis econômicas, como o preço.

Dentro de sua análise, Mason introduziu o conceito de firma ativa, o que significa que as empresas oligopolistas modelam o mercado em que estão inseridas e não tomam mais o preço como dado, mas sim como uma variável de escolha. Essa abordagem deu espaço para o estudo de diversas estratégias de marketing, diferenciação de produto, etc.

Assim, a escolha da estratégia pela empresa, determinada a partir da estrutura de mercado, determinaria o resultado econômico (desempenho). Formando o modelo ECD cuja abordagem sustenta que o desempenho é determinado pela conduta das firmas, a qual é determinada pelas características estruturais do mercado (FERGUSON; FERGUSON, 1994, p.16).

Segundo Furquim de Azevedo (1998), o paradigma Estrutura-Condução-Desempenho tem como principal objetivo a avaliação do desempenho de um mercado sob situações de imperfeições na estrutura de mercado em comparação ao desempenho deste mesmo mercado sob uma situação ideal de concorrência perfeita. Ao observar as imperfeições dos mercados é possível detectar as limitações geradas por elas no suprimento às aspirações e demandas da sociedade por bens e serviços.

Com isso, a análise concorrencial de um setor é fundamental para o alcance do modelo de concorrência perfeita. Sendo considerada uma variável dependente, o desempenho econômico pode ser modificado para mais competitivo, a partir de intervenções estatais sobre a estrutura de mercado e a conduta das firmas.

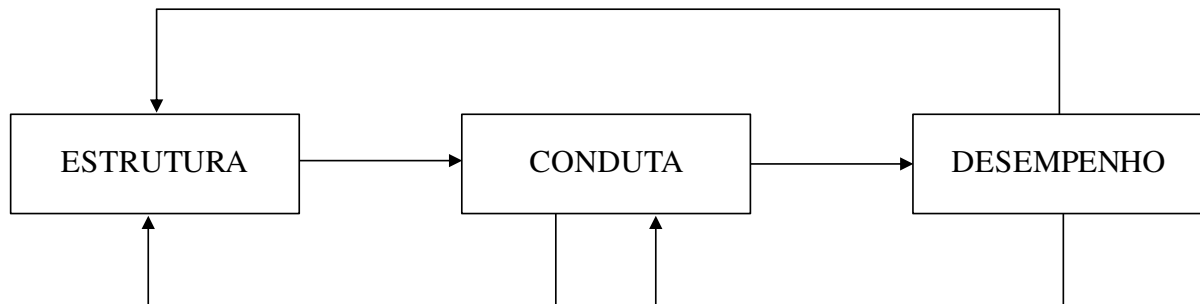
Uma das imperfeições que deve ser combatida é a capacidade de uma firma fixar seus preços acima de seu custo marginal, estabelecendo um poder de monopólio no setor em que atua, pois a concorrência entre as firmas deve ser sempre preservada. Havendo poder de monopólio em um setor, três tipos de ineficiência podem surgir: Ineficiência alocativa, ineficiência produtiva e ineficiência dinâmica.

A ineficiência alocativa surge por conta do preço estabelecido acima do custo marginal, assim, o consumo é inferior àquele socialmente desejado. Já a ineficiência produtiva ocorre, pois a firma beneficiada pelo monopólio sofre perda de motivação refletindo-se em pequeno esforço gerencial e produtivo. Finalmente, a ineficiência dinâmica se refere à perda de incentivo por parte das firmas de promover investimentos em capacitação tecnológica. Tendo em vista essas possíveis ineficiências, a concorrência tem papel fundamental, ao passo que, pressiona as firmas a fixarem seus preços no nível do custo marginal, a melhorarem sua gerência e a buscarem novos produtos, novos mercados e novos processos produtivos.

A relação de causalidade existente entre os componentes do paradigma pode ser direta ou indireta. Na abordagem tradicional da ECD, a estrutura é apresentada como uma variável

exógena que afeta a conduta, a qual por sua vez afeta diretamente o desempenho. Já na abordagem mais complexa, a relação entre os três componentes não é tão determinista, existindo uma integração entre eles de diferentes formas. Pode-se observar nas **Figuras 1 e 2**, esquemas analíticos mais complexos que a abordagem tradicional.

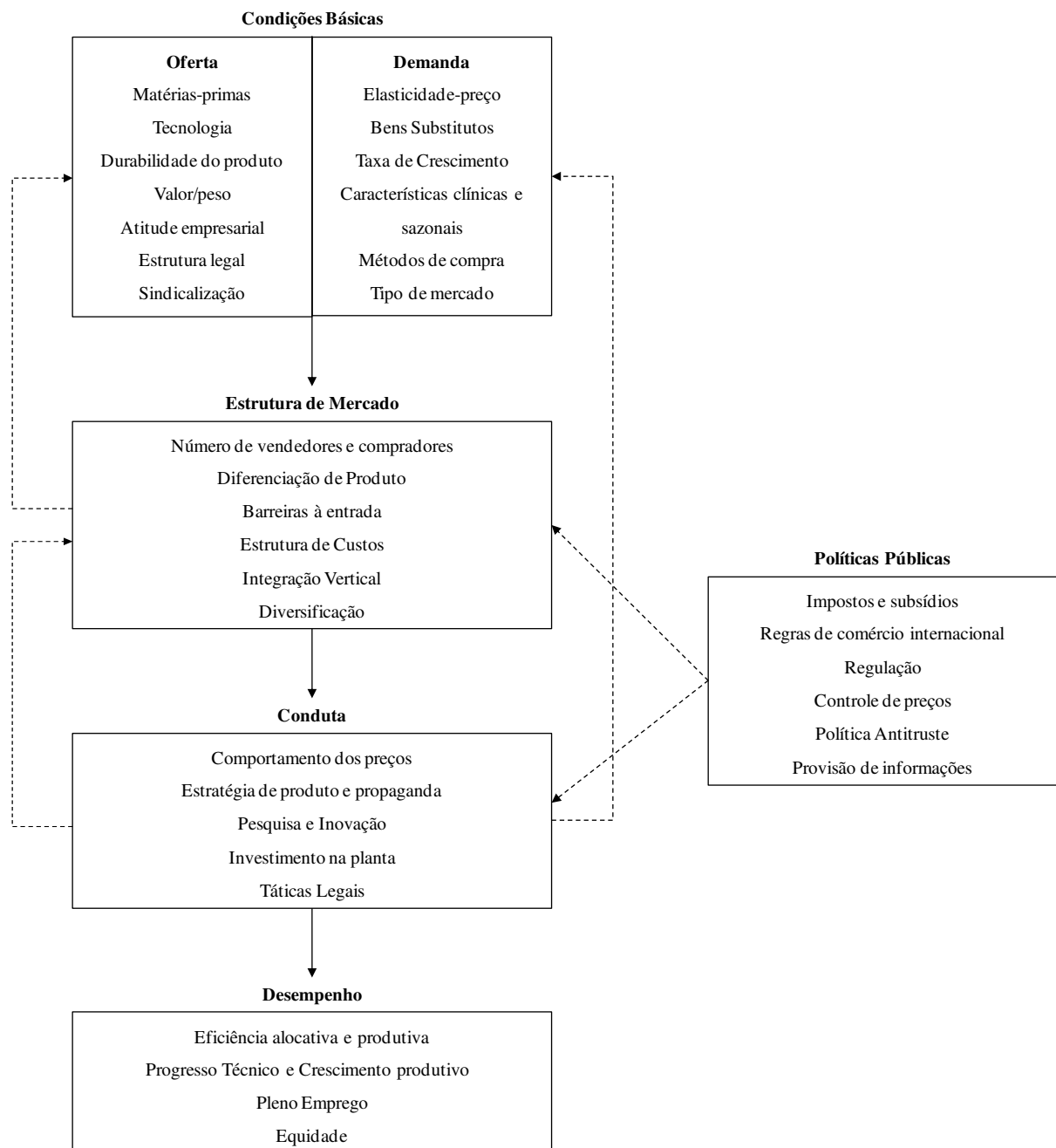
Figura 1 – Esquema analítico complexo do paradigma E-C-D



Fonte: Ferguson e Ferguson, 1994, p.18

A partir dessa abordagem mais complexa, Scherer unificou as teorias da Organização Industrial e as incluiu no modelo E-C-D. Ao acrescentar elementos da oferta e demanda nas condições básicas e ao aplicar as teorias a seus respectivos campos do modelo, foi criado um esquema mais elaborado ilustrando relações mais complexas entre os componentes. Na **Figura 2** pode-se observar o esquema adaptado do realizado por SCHERER e ROSS (1990).

Figura 2 – Esquema analítico mais complexo do modelo E-C-D



Fonte: Adaptado de Scherer e Ross, 1990, p.5

Segundo Scherer e Ross (1990), o *desempenho* em indústrias ou mercados, depende da conduta de produtores e consumidores em questões como políticas e práticas de preço, cooperação intra-firma, características do produto, linha de produção, estratégias de propaganda, pesquisa e inovação e estratégias legais (por exemplo, extensão dos direitos a patente). Por outro lado, a *conduta* dos agentes econômicos depende da *estrutura de mercado*, caracterizada pelo número e tamanho dos produtores e consumidores, o nível de diferenciação de produtos, tanto física quanto subjetiva, a presença ou ausência de barreiras à entrada de novas firmas, a forma das curvas de custo, o quanto as firmas são integradas verticalmente e a diversificação da produção das firmas.

Já a *estrutura de mercado* é afetada por uma variedade de *condições básicas*. Do lado da oferta, algumas dessas *condições básicas* são as localizações e propriedade de matérias – primas, a natureza da tecnologia disponível, o tamanho da força sindical e a durabilidade do produto. Pela ótica da demanda, existem *condições básicas* como a elasticidade preço da demanda, a disponibilidade de produtos substitutos (incluindo a elasticidade preço da demanda cruzada), a taxa de crescimento e variação da demanda ao longo do tempo e os métodos utilizados pelos consumidores na hora da compra.

Como já mencionado acima, os componentes do modelo não possuem apenas uma relação causal direta, existem os chamados *efeitos feedback*, representados pelas setas pontilhadas, que expressam a relação inversa entre os componentes. Por exemplo, pesquisa e desenvolvimento podem alterar a tecnologia de uma indústria e conseqüentemente, suas estruturas de custo e/ou o nível de diferenciação de produto. Ou o comportamento dos preços, determinado pelas políticas de preço dos produtores, pode atrair ou afastar firmas do mercado, transformando as dimensões da estrutura de mercado. Nesse sentido, as variáveis das condições básicas e da estrutura de mercado são endógenas, pois são determinadas dentro do sistema de causalidade e não fixadas por variáveis externas.

Os principais elementos da estrutura do mercado – concentração, diferenciação de produto e barreiras à entrada – constituem o ambiente econômico das firmas de uma indústria. Conforme foi dito acima, a estrutura do mercado influencia no comportamento das firmas, estabelecendo-se uma relação entre a estrutura da indústria e a qualidade de seu desempenho. Esses elementos podem ser observados e medidos, e tendem a serem estáveis ao longo do tempo. Em geral, eles não são afetados pelo comportamento das firmas, já que a maioria das

firmas não pode modificar significativamente a estrutura do mercado no qual atua por meio de suas decisões.

Segundo Caves (1967), como os diferentes elementos da estrutura se influenciam mutuamente, quando a estrutura se modifica substancialmente, o processo pode ser explicado com facilidade, na maioria das vezes. Dificilmente uma indústria terá ampla diferenciação de produtos, mas baixas barreiras à entrada, simplesmente porque a diferenciação de produtos é a principal fonte de barreiras. Da mesma forma, altas barreiras à entrada e baixa concentração dificilmente existiriam em uma indústria. Já que as altas barreiras tendem a eliminar o fluxo de entrada de novas firmas e como o número de firmas instaladas tende a diminuir com o tempo, devido a causas diversas, a concentração provavelmente se elevará se as barreiras continuarem altas.

Como a estrutura do mercado determina o comportamento das firmas, este dependerá do tipo de indústria. No caso de uma indústria que corresponde ao modelo da concorrência perfeita, a concentração seria muito baixa, as barreiras insignificantes e não existiria diferenciação de produtos. Assim, neste ambiente, a firma não tem liberdade significativa de escolha, ela irá operar com os preços determinados pelo mercado, ela não terá muitas possibilidades de políticas de produtos ou de publicidade, já que não há diferenciação entre seu produto e do concorrente. Além disso, neste cenário, a firma não terá poder de decisão sobre sua eficiência, já que ela terá que seguir o nível de custos operado pelas outras firmas, senão poderá ser eliminada por obter lucros inferiores ao normal.

Já no caso do monopólio perfeito, em que existe apenas uma firma atuando na indústria, a firma monopolista reagirá apenas às condições econômicas gerais, e não às possíveis ações de um determinado concorrente. A única escolha disponível ao monopolista é a maximização ou não de seus lucros. Ao contrário da firma em regime de concorrência perfeita, ele pode optar por não maximizar seus lucros e voltar-se para outras metas como aumentar o tamanho da sua firma. No regime de oligopólio, em que existem poucas grandes empresas atuando na indústria, os possíveis padrões de comportamento são mais complexos, já que existe concentração, diferenciação e barreiras, e as decisões de uma firma impactam o resultado esperado das suas rivais.

“Quando uma indústria contém apenas uma firma (monopólio), ou muitas firmas (concorrência perfeita), os vendedores individuais só reagem às forças impessoais do mercado. No oligopólio, reagem uns aos outros, de modo pessoal e direto. A inevitável interação de vendedores num mercado oligopolista tem o nome de *interdependência mútua*.” (CAVES, 1967, p.63)

Por conta dessa interdependência mútua, as firmas atuantes nesse regime não levam em consideração apenas o efeito de suas decisões sobre o mercado total – o preço final do produto, e a quantidade ofertada no mercado. Elas também levam em conta o efeito de suas decisões sobre as firmas concorrentes. Neste tipo de indústria, aonde existe diferenciação de produtos, é mais provável que as firmas adotem políticas de produto como alterações na qualidade do produto e despesas em publicidade no lugar de políticas de preço, pois mudanças no produto que levam a uma maior diferenciação são mais difíceis de serem neutralizadas pelas concorrentes do que alterações no preço operado.

I.2. Concentração de Mercado

Nos estudos de Organização Industrial, utilizam-se índices de concentração para caracterizar a estrutura do mercado da indústria em análise. A análise da concentração mostra a que ponto a produção de um produto ou serviço em particular, é limitada a poucas grandes firmas e reflete os elementos da estrutura de mercado. Quanto menos firmas atuarem no mercado e/ou quanto maior a disparidade dos tamanhos das firmas, mais concentrado, portanto menos competitivo, é o mercado, havendo nessas condições, um alto grau de interdependência entre as firmas e um alto nível de influência das estratégias das firmas sobre o mercado. Segundo Carlton e Perloff (2000), o estudo da concentração deve ter como objetivo detectar algum poder de monopólio, pois assim é possível distinguir entre os modelos teóricos de competição perfeita, oligopólio, monopólio e competição monopolista.

De acordo com Ferguson & Ferguson (1994) a teoria de concentração de mercado é atraente, pois o interesse não está na estrutura de mercado em si, mas sim nas deduções que podem ser feitas sobre o desempenho. Por esse lado, a concentração tem importante papel, pois expõe o poder de mercado que pode ser caracterizado como capacidade de fixar e manter o preço de um bem ou serviço em um nível superior do praticado por seus concorrentes, sem perda de market-share. Segundo Boff & Resende,

“As medidas de concentração pretendem captar de que forma agentes econômicos apresentam um comportamento dominante em determinado mercado e, dessa forma, os diferentes indicadores consideram as participações no mercado dos agentes (por exemplo, a participação de cada empresa no total de vendas no setor), segundo diferentes critérios de ponderação.”(Boff & Resende In HASENCLEVER; KUPFER, 2002,p. 55)

Segundo Resende (1994), podemos definir três etapas no desenvolvimento de medidas de estrutura de mercado:

- a) O grau de concentração nas vendas descrito pelo número e distribuição de tamanho dos vendedores no mercado;
- b) O grau de concentração nas vendas medidas em termos de participação das maiores firmas no mercado;
- c) A intensidade da concentração medida em termos de um índice que considere todas as firmas atuantes em um dado mercado;

Com essas etapas, os estudos de Organização industrial se tornam mais precisos ao passarem a analisar outras variáveis além da contagem de firmas existentes no mercado. Mesmo assim, o uso de índices de concentração como aproximação da estrutura de mercado é limitado, havendo a necessidade de análises complementares ao cálculo de índices de concentração.

I.2.1. Índices de Concentração

Segundo Resende (1994), uma primeira caracterização dos índices de concentração se refere à utilização e nesse sentido podemos classificá-los em dois grupos: Parciais e Sumários. Os índices do primeiro grupo focam na disparidade de tamanho das firmas atuantes no mercado e ignora o número de firmas existentes, utilizando dados de apenas parte das firmas presentes no mercado. Enquanto os índices que se classificam no segundo grupo consideram toda a população amostral e não apenas as maiores firmas, combinando o número de firmas existente com as disparidades de tamanho. Dentre o primeiro grupo, destacam-se as chamadas

razões de concentração (“concentration ratio”), enquanto no segundo grupo destacam-se os índices de Hirschman-Herfindahl e o de entropia de Theil.

Para ilustrar os diferentes métodos de análise, serão expostas as propriedades e composições dos índices de concentração mais utilizados para depois dar sequência à escolha dos melhores índices para mensurar a concentração na indústria de HPPC brasileira. Assim, inicia-se a apresentação com razões de concentração, passando para o Hirschman-Herfindahl, seguido pelo Hannay-Kay, índice de entropia de Theil e, por fim, Variância do Log.

I.2.1.1. Razões de Concentração

De acordo com Resende (1994), esse índice calcula o market-share (produção da firma sobre produção total) cumulativo das M maiores firmas do mercado se estabelecendo a partir da ordenação de forma decrescente das maiores firmas. Considera-se a participação das maiores firmas no total, assim, a razão das m maiores firmas em um mercado com n firmas seria igual a:

$$CR_m = \sum_{i=1}^m S_i$$

Onde m representa a variável de interesse, S_i indica a parcela de mercado da i-ésima firma no total da variável e finalmente, CR_m significa a razão de concentração das m firmas. Normalmente, utilizam-se as quatro ou oito maiores firmas do mercado (CR4 e CR8, respectivamente). Porém, existem algumas críticas em relação a esse índice como o fato de que as m maiores firmas em um período considerado podem não ser as maiores em outro período e pelo fato do índice não mostrar a concentração relativa, seja dentro do grupo das m firmas, seja no grupo das demais. De fato, fusões e aquisições entre as m firmas não afetarão o valor do índice. Já as medidas a seguir não apontam as dificuldades descritas acima.

I.2.1.2. Índice Hirschman- Herfindahl (HHI)

Esse índice se classifica como sumário já que engloba todas as empresas pertencentes ao mercado e é calculado a partir da soma dos quadrados dos market-shares de todas as firmas do mercado. Quanto maior for o HHI, maior a concentração do mercado. Assim, ele é definido como:

$$HHI = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

Onde S_i^2 representa o quadrado do market-share da firma i e n é igual ao número de firmas no mercado. Seus limites inferior e superior são definidos da seguinte forma: O índice será próximo a zero quando há no mercado uma grande quantidade de firmas de mesmo tamanho e próximo a um quando o mercado estiver sob regime de monopólio. Podemos observar que à medida que o número de firmas cresce, o limite inferior do índice decresce, assim quando n tende ao infinito, HHI tende a zero. Quando todas as empresas possuem o mesmo tamanho, $S_i = \frac{1}{n}$.

$$\frac{1}{n} \leq HHI \leq 1$$

Segundo Boff & Resende In HASENCLEVER; KUPFER (2002), o índice HHI ao elevar cada parcela de mercado das n empresas presentes na indústria, é atribuído um peso maior às empresas com maior parcela de mercado.

“Tudo depende de como as empresas estabelecidas ‘acomodarão’ a entrada da nova empresa. Se a acomodação não aumentar significativamente ou mesmo reduzir a dispersão preexistente entre as parcelas de mercado, então a entrada diminuirá a concentração. Ao contrário, se a acomodação aumentar significativamente a dispersão das participações no mercado, a entrada aumentará a concentração.”(Boff&Resende In HASENCLEVER; KUPFER, 2002,p. 55)

1.2.1.3. Índice Hannay e Kay

O índice Hirschman-Herfindahl pode ser visto como um caso particular do índice Hannay e Kay, já que nesta medida o market-share é elevado a α , sendo o α escolhido pelo investigador.

$$HK = (\sum_{i=1}^n S_i^\alpha)^{1/(1-\alpha)}$$

I.2.1.4. Índice de entropia de Theil

O índice de entropia de Theil é formado pelo somatório das parcelas de mercado das i empresas que são ponderadas pelo log do inverso dessas parcelas de mercado. Esse índice pode ser considerado um índice inverso de concentração já que seu limite inferior, igual à zero, caracteriza a presença de uma única empresa no mercado, ou seja, um monopólio. Já seu limite superior representa uma situação de competição perfeita, em que existem diversas firmas do mercado de tamanhos não tão divergentes.

$$ET = \sum_{i=1}^n S_i \ln \frac{1}{S_i}$$

Segundo Ferguson & Ferguson (1994), esse índice tem a vantagem de conseguir ser decomposto de forma a mostrar a posição de diferentes subgrupos na concentração de um mercado, o que pode ser útil para analisar mercados que sejam compostos por grupos estratégicos.

I.2.1.5. Índice Variância do Logaritmo

O índice variância do Log se baseia na análise dos tamanhos das firmas presentes no mercado. Nesse sentido, quanto maior for a diferença de tamanho entre as firmas, mais concentrado será o mercado e quanto menor for essa diferença, mais próximo da competição perfeita o mercado estará.

Segundo Ferguson & Ferguson (1994), esse índice terá valor igual a zero se todas as firmas forem idênticas em tamanho e, assim como o índice de entropia de Theil, a variância do Log poderá ser decomposto, de forma a analisar os subgrupos.

$$V = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^n (\log S_i)^2 - \left(\frac{1}{N}\right)^2 \left(\sum_{i=1}^n \log S_i\right)^2$$

I.2.2. Escolha da Medida de Concentração

Com índices de concentração que podem captar dimensões comuns nos dados do ponto de vista empírico, a escolha da medida de concentração a ser utilizada em um estudo não é uma escolha trivial. Assim, vários critérios são sugeridos para basear a escolha dos índices. Alguns autores defendem a utilização de medidas mais simplificadas como o CR (4) diante da possível correlação com índices mais complexos, já outros autores, indicam o HHI como o mais apropriado em termos da teoria do oligopólio.

A eficiência de um índice de concentração está na sensibilidade deste para mudanças no número de firmas ou na disparidade de tamanho entre as firmas, e para efeitos gerados de fusões. Mas o grau de eficiência de um índice em determinado estudo dependerá da indústria em questão, já que cada indústria se comporta de maneira diferente.

Ferguson & Ferguson (1994) compara os diversos índices de concentração existentes por meio de situações hipotéticas. A primeira situação é a existência de três mercados com diferentes números de firmas, mas de tamanhos iguais. Com esse estudo foi possível concluir que os índices de medida de concentração relativa (índice variância do logaritmo) focam na diferença de tamanho entre as firmas e não leva em consideração o número de firmas de tamanho igual.

Por outro lado, em outras situações os índices relativos são mais sensíveis que os índices absolutos. Por exemplo, no caso em que dois mercados são similares e que a diferença entre eles é que um tem três firmas de igual tamanho e a outra tem duas firmas extras com 1% de parcela de mercado cada, diminuindo a parcela de mercado da terceira maior firma, os índices relativos são mais sensíveis. Nesse caso, os índices de concentração absoluta não captam essa diferença entre os mercados, já os índices relativos indicam diferenças significativas entre os mercados e, inclusive, maior nível de concentração para o mercado com cinco firmas. A diferença de concentração entre os mercados é explicada pelo fato de que as duas firmas pequenas extras geram um alto nível de desigualdade de tamanho entre as firmas do mercado.

Assim, as medidas relativas são altamente sensíveis para a forma como o mercado é definido, sendo muito importante a disponibilidade de estatísticas confiáveis. Normalmente é difícil coletar dados de firmas pequenas, porém eles são muito importantes no estudo empírico de concentração quando se utiliza medidas de concentração relativa. Já na utilização de medidas de concentração em que as firmas são ponderadas de acordo com sua parcela de mercado, a omissão de dados de firmas pequenas, não afeta seriamente os resultados.

Conforme as situações hipotéticas acima analisadas, podemos concluir que as medidas de concentração relativa possuem grandes limitações, já que focam na diferença de tamanho entre as firmas, sendo eficazes apenas quando o número de firmas se mantém constante.

I.3. Barreiras à Entrada

Para se analisar a estrutura de uma indústria, não é suficiente medir os graus de concentração, é também necessário analisar a indústria em questão no contexto de uma economia com diversos setores e diversas indústrias operantes. Segundo Kupfer In HASENCLEVER; KUPFER (2002), a partir do trabalho de Joe S. Bain, a teoria da Economia Industrial passou a considerar a facilidade ou a dificuldade que as empresas estabelecidas enfrentam para impedir a entrada de novas empresas como variável determinante para a lucratividade de uma indústria e para a determinação de preços. Ou seja, o comportamento das firmas dentro de uma indústria dependerá das barreiras à entrada existentes nessa indústria.

O conceito de barreiras à entrada gira em torno da diferenciação entre concorrência real e potencial. A concorrência real é a competição existente por lucro e parcela do mercado entre as empresas já instaladas em determinada indústria. Já a concorrência potencial é aquela entre as firmas instaladas e as interessadas em entrar naquele mercado, que podem ser firmas de outros setores que querem se diversificar ou se integrar verticalmente, ou novas empresas na economia. Indústrias que apresentam lucros elevados irão atrair empresas de outros setores que desejam compartilhar desse lucro, já indústrias deficitárias irão incentivar as firmas a procurarem outras indústrias mais lucrativas. Ao passo que, em uma indústria lucrativa, a oferta irá aumentar junto com a capacidade produtiva, resultando na queda do preço, já em uma indústria deficitária, a oferta irá cair e o preço irá subir. Essas movimentações de preço levam a entrada e saída de firmas em mercados lucrativos ou deficitários até que as taxas de lucro das indústrias se igualem dentro da economia.

Assim, a concorrência entre empresas é um processo dinâmico em que existe movimentação de entrada e saída entre indústrias e há a tendência de igualação da taxa de lucro na economia. Em uma indústria operando em modelo de concorrência perfeita, exatamente o que foi exposto acima aconteceria e as empresas só conseguiriam manter lucros acima da média por um tempo limitado. Porém, em um ambiente de concentração, uma indústria pode apresentar lucros extraordinários permanentes, o que significa alguma restrição à mobilidade do capital e conseqüentemente, que as indústrias instaladas possuem vantagens competitivas sobre as empresas em potencial, formando as barreiras à entrada.

Segundo Kupfer In HASENCLEVER; KUPFER (2002) é possível reunir as definições de barreiras à entrada em quatro grupos. No primeiro grupo se encontra a definição dada por Joe S. Bain que diz que a barreira à entrada corresponde a qualquer condição estrutural que as empresas estabelecidas possuem que permite que elas operem com um preço acima do competitivo sem atrair novas empresas. Já no segundo grupo está a definição de J. Stigler que diz que existem barreiras à entrada quando as empresas entrantes incorrem em custos que as empresas instaladas não tiveram quando entraram no mercado. Essa assimetria de custos entre as empresas instaladas e as novas empresas impossibilita essas últimas de terem um lucro igual às primeiras.

No terceiro grupo está a definição de que só existem barreiras à entrada quando as empresas instaladas possuem alguma vantagem competitiva pelo fato de terem se estabelecido no mercado primeiro. Seria como uma “vantagem por ser a primeira empresa a se mover” (first-mover advantages). No último grupo estão as definições que enfatizam os aspectos normativos da possível entrada. Essas definições giram em torno da visão de que a existência de assimetria de preços entre empresas estabelecidas e entrantes, não é suficiente para o conceito de barreiras à entrada, seria necessário que essa assimetria gerasse alguma má alocação de recursos do ponto de vista social.

Considerando o longo prazo como sequência de dois prazos curtos (um período antes da entrada e um período após entrada) e que a empresa entrante (a mais capacitada a se estabelecer no mercado) só julga vantajoso entrar se houver a possibilidade de obter lucros econômicos positivos imediatamente após a entrada, podemos chegar ao conceito de preço limite.

As empresas estabelecidas irão tentar em conjunto impedir a entrada de novos concorrentes e existem diferentes possibilidades para se fazer isso. A estratégia de prevenção de novos competidores mais conservadora seria fixar o preço no nível competitivo tirando assim, o incentivo para a entrada das novas empresas. Escolhendo essa estratégia, as empresas já estabelecidas no mercado não poderão se beneficiar com lucros em nenhum dos dois períodos, tornando essa opção, portanto, não atraente para elas próprias. O mais vantajoso para as empresas estabelecidas seria fixar o preço no nível de maximização de lucros de curto prazo durante o primeiro período, alcançando lucros positivos e máximos neste período o que atrairia novas empresas, baixando o preço para o nível competitivo no segundo período.

Há, porém, uma opção intermediária que seria possível se as empresas estabelecidas tivessem alguma vantagem competitiva em relação à empresa entrante. Nesse caso, existe uma faixa de preços que torna possível a elas obterem lucros positivos, não tão altos como os possíveis no primeiro período na primeira opção, porém, se o preço for estabelecido nessa faixa de preço, nenhuma entrada é incentivada. O valor mais alto dentro da faixa é o chamado preço limite que é o preço máximo que as empresas estabelecidas podem adotar sem atrair novos concorrentes, ao mesmo tempo em que permite que essas empresas auferam lucros positivos em ambos os períodos.

Segundo Kupfer In HASENCLEVER; KUPFER (2002), para facilitar a escolha do preço limite pelas empresas, Bain introduziu o conceito de condição de entrada, uma margem sobre os custos médios de longo prazo que as empresas estabelecidas podem incluir no preço sem atrair novas empresas no mercado. Essa margem seria representada algebricamente como:

$$E = (PL - PC) / PC$$

Onde E é a condição de entrada, PL o preço limite, PC o preço competitivo no longo prazo (equivalente ao custo médio mínimo de longo prazo). Tratando-se da condição de entrada E , podem existir quatro cenários distintos:

O primeiro seria fácil entrada, situação em que as empresas estabelecidas não têm vantagens competitivas em relação às empresas entrantes e por isso não conseguem sustentar lucros extraordinários nem impedir a entrada. Nesse caso, não existem barreiras à entrada e o preço prevalece no nível competitivo.

O segundo cenário seria entrada impedida de maneira ineficaz. Este ocorre quando as empresas estabelecidas, por não terem muita vantagem competitiva sobre as empresas entrantes, escolhem praticar o preço de maximização de curto prazo de modo a atingir lucros extraordinários no primeiro período e no segundo período, pós-entrada, o preço volta ao nível competitivo.

No terceiro cenário possível, a entrada é eficazmente impedida. Nesse caso, as empresas estabelecidas têm vantagens competitivas fortes sobre as empresas entrantes e optam por praticarem o preço limite (mencionado acima) e impedir a entrada, ao invés de praticarem o preço de maximização de curto prazo e permitir a entrada. Essa opção é a escolhida pelas empresas quando a adoção do preço limite permite que o lucro acumulado nos dois períodos seja superior ao lucro máximo possível no primeiro período combinado com o lucro nulo no segundo período.

O último cenário possível é o de entrada bloqueada. Essa é a situação em que as vantagens competitivas das empresas estabelecidas são tão grandes que elas são capazes de manter lucros máximos permanentemente, já que o preço de maximização dos lucros no primeiro período é inferior ao preço limite. Assim, as empresas mantêm lucros máximos permanentemente ao mesmo tempo em que impedem a entrada de novas empresas.

As barreiras à entrada, ao contrário da concentração do mercado, não podem ser medidas por meio da análise de números disponibilizados por órgãos públicos. Para a mensuração das barreiras à entrada, é necessário um estudo detalhado de cada indústria, sendo que em alguns casos a evidência de uma alta movimentação de firmas em uma indústria é suficiente para concluir que existem nesta indústria baixas barreiras à entrada.

As vantagens que a firma instalada pode deter sobre as firmas novas têm diversas fontes como controle de direitos de patente pela firma estabelecida, e as principais que serão analisadas a seguir: economias de escala e escopo, vantagens de custo absoluto e diferenciação de produtos.

I.3.1. Economias de Escala

O custo médio de uma empresa pode permanecer constante, aumentar ou diminuir à medida que sua produção aumenta. Se o custo de produção diminuir com o aumento da

produção, pode-se dizer que a empresa opera com economias de escala (ou retornos crescentes de escala); se os custos médios não se alteram de acordo com a produção, a empresa opera com retornos constantes de escala; e se os custos médios aumentam com a produção, pode-se dizer que a empresa opera com deseconomias de escala (ou retornos decrescentes de escala).

Segundo Carlton & Perloff (1994), existem diversas razões para os custos médios de uma firma declinar, à medida que a produção aumenta. Uma razão é a não variação dos custos fixos de uma firma de acordo com o nível de produção. Dependendo do tipo da indústria, uma firma pode dobrar a sua produção, mas ter apenas um pequeno custo adicional. A segunda razão é o fato de que à medida que a produção aumenta, uma firma pode utilizar sua força de trabalho em tarefas mais especializadas, otimizando o tempo de trabalho e tornando sua produção mais eficiente. Para analisar os benefícios da economia de escala na produção de uma firma, é necessário observar o seu efeito sobre os custos totais, considerando custos como os de monitoração ou de transportação. Uma firma pode ter uma fábrica que individualmente apresenta ganhos de escala em sua produção, porém, se a distribuição da mercadoria produzida for pulverizada e conseqüentemente, os custos de transportação altos, não é eficiente para a firma concentrar toda a sua produção em uma única fábrica. Portanto, a decisão de concentrar a produção em poucas fábricas dependerá da importância da economia de escala na produção total da firma.

A economia de escala existe se o custo médio da empresa declinar à medida que a produção expande. Enquanto o custo marginal estiver abaixo do custo médio haverá economia de escala e se o custo marginal exceder o custo médio haverá deseconomia de escala. Seguindo esse raciocínio, é possível mensurar a economia de escala a partir da razão entre o custo médio e o custo marginal. Se $s = CMe/CM$, então existem economias de escala quando $s > 1$, retornos constantes quando $s = 1$ e deseconomias de escala se $s < 1$.

Existe um limite para a queda dos custos médios e conseqüentemente para as economias de escala denominado escala mínima eficiente (EME), nível da produção em que todas as economias de escala se esgotam e o custo médio se mantém constante. Segundo Iooty & Szapiro In HASENCLEVER; KUPFER (2002), a estrutura de custos determina em grande medida a estrutura de mercado e a EME da planta produtiva pode ser uma importante medida para saber quantas empresas podem operar na indústria. No caso do monopólio

natural, a estrutura de custos é caracterizada por economias de escala em todos os níveis relevantes de produção, sendo a EME da planta tão grande que supre toda a demanda do mercado.

De acordo com as fontes das economias de escala, estas podem ser divididas em duas categorias: As economias de escala reais e as economias de escala pecuniárias. As economias de escala são chamadas de reais quando estas são geradas por conta de um aumento da produção acompanhado de um aumento proporcionalmente menor na quantidade média de fatores produtivos utilizados. Mesmo havendo aumento de produção, a quantidade de insumos não cresce na mesma proporção, e sim em uma proporção inferior. Já as economias de escala são denominadas de pecuniárias quando são causadas por uma redução de preço dos insumos. Nesse caso os custos de produção declinam, porém não em razão de uma maior eficiência no método de produção, mas sim devido a fatores externos.

Segundo Ferguson & Ferguson (1994), é muito provável que as firmas entrantes em um novo mercado operem com escalas muito reduzidas, o que garante vantagem às firmas estabelecidas. Porém, se mesmo com essa desvantagem as firmas novas decidirem produzir no novo mercado, conseqüentemente a oferta total do mercado aumentará (assumindo que as empresas estabelecidas mantenham o nível de produção pré-entrada) decaindo o preço de mercado abaixo dos custos médios.

I.3.2. Economias de Escopo

Atualmente as indústrias são bastante diversificadas, produzindo mais de um tipo de produto, cada um deles com sua própria estrutura de custos. Uma possível razão para a produção de diversos produtos em uma mesma planta produtiva é a existência de economia de escopo, que podem ser definidas como:

$$C(q_a, q_b) < C(q_a, 0) + C(0, q_b).$$

Isso significa dizer que o custo de produzir dois produtos (q_a, q_b) em uma mesma planta é menor que produzi-los separados (o custo de produzir o todo é menor que o custo de produzir as partes). Com isso, uma empresa pode reduzir seu custo médio diversificando seu portfólio.

A economia de escopo pode ser gerada a partir de produções de diferentes produtos que utilizam um mesmo fator de produção, que se adquire uma única vez. Nesse caso, a diversificação da produção não demandará um novo fator de produção, portanto, a produção aumentará acompanhada pela redução do custo médio. Outra fonte para economias de escopo ocorre quando insumos são compartilhados na produção de diferentes produtos que possuem processos produtivos similares. Se uma planta produtiva apresenta capacidade ociosa para a produção da principal linha de produto, a empresa pode produzir outros produtos com os mesmos insumos, utilizando a reserva de capacidade. Como esse tipo de economia de escopo gera um aumento de produção sem um aumento proporcional de insumos, ele está associado a economias de escala reais.

Outra possibilidade para a empresa produzir com economias de escopo ocorre quando diferentes produtos apresentam bases técnicas e/ou de mercado similares e suas produções se complementam tecnologicamente e comercialmente. Assim, produzindo conjuntamente esses produtos, a empresa aumenta sua produção diminuindo o seu custo médio, gerando economias de escopo.

I.3.3. Vantagem de Custo Absoluto

No caso de vantagens de custo absoluto, a curva do custo de produção de uma firma nova é maior que a curva de uma firma já produzindo na indústria, dando origem a uma barreira à entrada por custo absoluto. Neste caso, diferentemente das barreiras à entrada por conta de economias de escala, a nova firma enfrenta uma desvantagem de custo em relação à firma instalada, em qualquer nível de produção que decida operar.

Segundo Caves (1967), as barreiras à entrada do custo absoluto podem ter diversas origens. Se a firma instalada possuir um controle de patentes que lhe garante direitos exclusivos sobre certas características do produto ou processo, a firma nova só terá acesso por meio do pagamento de royalties ou investindo na descoberta de substitutos. Em ambos os casos, os custos médios da firma nova estarão acima da firma antiga. Outra possível origem para essa barreira é a oferta limitada de algum insumo ou fator de produção. Se as firmas estabelecidas asseguraram-se do abastecimento deste recurso, terão uma vantagem de custos sobre a firma entrante. Por último, outra fonte possível para a barreira de custo absoluto é o custo de capital para uma firma nova. Dependendo da indústria, o investimento inicial necessário pode ser tão alto que uma firma nova não consiga a captação do capital necessário

para a sua abertura, ou seja, obrigada a pagar taxas de juros altíssimas, elevando seus custos em relação à firma instalada.

I.3.4. Diferenciação de Produtos

Em determinadas indústrias, o consumidor percebe diferenças entre o produto da empresa X e o produto da empresa Y, o que pode levar o produtor a elevar o seu preço. Existem dois tipos de diferenciação, a física e a subjetiva. A diferenciação física diz respeito a atributos físicos do produto, que poderão ser imitados pela firma entrante caso não haja controle de patentes pela firma instalada. Já a diferenciação subjetiva leva em consideração a marca do produto e os esforços em propaganda e marketing que têm poder de convencimento. Essa diferenciação leva o consumidor a preferir um produto não necessariamente por conta da sua qualidade, mas por conta da persuasão da propaganda. Outro aspecto levado em conta pelo consumidor é o costume de consumir o produto da firma estabelecida. Os dois casos da diferenciação subjetiva verificam-se como barreiras, pois a firma entrante terá que investir muito em propaganda em marketing para reverter o quadro já estabelecido.

Uma firma já estabelecida possui uma marca conhecida pelos consumidores e suas ações de publicidade têm como objetivo manter os consumidores atuais e conquistar novos da concorrência. No caso de uma firma nova, esta não possui uma marca conhecida pelos consumidores, portanto suas despesas em publicidade e promoções de vendas serão mais altas que a firma instalada. Assim, os custos de vendas serão mais altos para as firmas novas gerando barreiras à entrada de diferenciação de produto.

“Além de custos unitários de publicidade mais elevados, a firma nova também pode enfrentar um problema de economias de escala na promoção de vendas. Ou seja, as economias de escala podem construir um problema na venda do produto de uma firma nova, mesmo se não criarem desvantagem no nível dos custos de fabricação.”
(CAVES, 1967, p. 47)

Em poucas indústrias o produto é perfeitamente “indiferenciado”, na maioria das indústrias um produto tem certas características que tornam a marca vendida por uma firma diferente da vendida pela concorrente. O próprio fato de existir uma “marca” já evidencia uma caracterização específica do produto. Por isso, em algumas indústrias observa-se que a

diferenciação de produtos tem papel principal na determinação de barreiras à entrada, ao passo que, economias de escala não explicam nenhuma das barreiras realmente elevadas.

Segundo Caves (1967), as marcas de um produto vão além das características do produto em si. As condições de venda podem variar em muitos aspectos, desde a forma de distribuição até o serviço proporcionado e as condições de garantia. Esses tipos de diferenciação são importantes por conta do seu efeito sobre a demanda pelo produto. No caso de uma indústria de produtos indiferenciados, se um produtor aumentar seu preço, ele não irá mais vender. Porém, em uma indústria de produtos diferenciados, um produtor poderá manter seu volume de vendas ao aumentar o preço, se a diferenciação de seu produto frente aos outros for sólida o bastante. Neste caso, a curva de demanda é muito menos elástica e o produtor terá mais incentivos para aumentar seu preço do que reduzi-los.

Além disso, as reações do produtor do produto diferenciado às variações das condições de mercados são mais diversas, já que além de alterar os preços, poderá também variar a composição e a qualidade de seu produto ou a publicidade que o promove. A publicidade somente funcionará se o produto for diferenciado, pois os consumidores não conseguem ver a diferença entre as marcas de produtos indiferenciados. No caso de produtos diferenciados, a própria publicidade irá intensificar a diferenciação que ocorreria naturalmente entre as marcas.

I.4. Diversificação

O fenômeno de diversificação ou integração ocorre quando uma empresa expande a sua produção para mercados em que não atuava originalmente. Isso pode acontecer por meio de investimento em planta ou por meio de fusões e aquisições. Na primeira opção, a empresa passa por todos os processos de aprendizado sobre a nova área de atuação e criação de recursos, e na segunda opção, a empresa absorve os recursos já existentes, da infraestrutura já instalada e do conhecimento pré-existente. Atualmente as firmas mais bem sucedidas e eficientes são altamente diversificadas.

A empresa pode ser vista como um organismo em contínuo crescimento que dependerá da capacidade de geração de lucro interna e das oportunidades disponíveis no mercado em que a empresa atua. Com o constante acúmulo de capital a firma é “obrigada” a

reinvestir o capital e com a diversificação, a expansão da firma ocorre além dos limites de seus mercados atuais possibilitando a expansão do potencial de geração de lucro.

Existem argumentos contra e a favor da diversificação, se por um lado os custos de produção podem ser menores em empresas especializadas, com a diversificação, a empresa diminui sua vulnerabilidade em um ambiente de frequentes mudanças de tecnologia e padrões de consumo, amplia seu poder de captação e utiliza de forma mais eficiente seus recursos. As oportunidades para a produção de novos produtos decorrem de fatores internos à firma como mudanças nos conhecimentos disponíveis e nos meios de produção, assim como fatores externos à firma como mudanças nas condições de mercado e de oferta e demanda que são percebidas pela firma.

Segundo Britto (1993), os benefícios potenciais da diversificação podem ser divididos em três grupos:

“...os benefícios que atuam como benefício primário à expansão para novos mercados (mudança de direção e aceleração do ritmo de crescimento); os benefícios relacionados ao incremento da eficiência técnico-produtiva dos agentes (exploração de sinergias e melhor utilização dos recursos disponíveis); e os benefícios relacionados à ampliação da rentabilidade da firma ao longo do tempo (redução dos riscos, estabilização dos ganhos e adaptação às necessidades dos consumidores).” (BRITTO, 1993, p. 200)

Segundo Penrose (1959), a diversificação trata-se de uma contínua criação de novos serviços de produção a partir da interação entre recursos humanos e materiais. Conforme uma firma expande sua produção em determinado mercado, ela adquire mais conhecimento e mais recursos que possibilitam a expansão de sua produção para outro mercado, tendo a oportunidade de utilizar recursos que antes eram subutilizados. O aprendizado pode vir por meio do learning by doing ou Pesquisa & Desenvolvimento.

Em resumo, existem três possíveis fontes de oportunidades de diversificação: Pesquisas industriais que consistem em análises das propriedades das matérias primas e das máquinas utilizadas na produção, a fim de melhorar a qualidade dos produtos; esforço de vendas que fazem surgir oportunidades para a produção de novos produtos graças às atividades comerciais como propaganda; e por último, a firma se expande em torno de sua

base tecnológica, ou seja, ela se diversifica para mercados cujas produções utilizam a mesma base tecnológica que ela já possui.

“(…) o desejo de diversificar-se precede a percepção de qualquer oportunidade especial de diversificação, e, o problema está em encontrar os produtos apropriados para este propósito.” (PENROSE, 1959. p.157)

A base tecnológica compreende “...cada tipo de atividade produtiva que utiliza máquinas, processos, capacitações e matérias-primas complementares e estreitamente associadas no processo de produção.” (Penrose, 1959, p. 122). Assim, diferentes indústrias podem utilizar a mesma base tecnológica na produção, o que garante a expansão em torno da base tecnológica, e uma empresa pode ter diferentes bases tecnológicas e com isso se expandir para um mercado de diferente base tecnológica. Em linha com as oportunidades de diversificação, podemos introduzir o conceito de área de comercialização, compreendida como o grupo de clientes que a empresa espera atingir com suas estratégias de vendas. Ao se expandir a firma pode consequentemente, utilizar a mesma estratégia de vendas para atingir grupo de clientes de diferentes nichos. Segundo Britto (1993),

“Com base no nível de especialização incorporado em bases tecnológicas e áreas de comercialização delimita-se um “horizonte de diversificação”, que compreende indicações quanto às direções em que a expansão para novos mercados se mostra mais factível.” (BRITTO, 1993, p. 201)

Segundo Britto In HASENCLEVER; KUPFER (2002) existem diferentes direções possíveis para o processo de diversificação que podem ser resumidas de acordo com dois critérios básicos. O primeiro está relacionado à proximidade existente entre as atividades originais da empresa e as atividades que ela exerce após a expansão, particularmente em relação à posição no estágio de transformação do insumo na cadeia produtiva. A partir dessa comparação é possível definir se ocorreu uma diversificação horizontal (ou lateral) – caso em que a empresa expande sua área de especialização, seja pela similaridade entre as bases tecnológicas, seja pela proximidade entre as áreas de comercialização – ou se ocorreu diversificação (ou integração) vertical – caso em que uma firma expande sua produção para uma nova posição na cadeia produtiva de transformação de insumos em produtos finais. O segundo critério se refere à proximidade entre as novas e as antigas atividades da empresa em

relação às competências produtivas e gerenciais necessárias para exercê-las com eficiência. Nesse caso é possível dividir os processos entre diversificação concêntrica – caso em que a similaridade entre a atividade antiga e a nova é explorada como fonte de vantagens competitivas – e diversificação em conglomerado em que esse aspecto não é levado em consideração na decisão das estratégias de expansão.

O processo de diversificação não é aleatório, ele é influenciado por fatores internos e externos à empresa. O nível de especialização da empresa e as características do ambiente competitivo no qual a empresa está inserida são fatores que influenciam no processo de expansão da empresa. O grau de especialização da empresa está relacionado à organização da estrutura interna, base tecnológica existente e a área de comercialização.

Além do grau de especialização, outros fatores internos à firma também influenciam no processo de diversificação. De acordo com Britto In HASENCLEVER; KUPFER (2002), o investimento em pesquisa e desenvolvimento é um exemplo já que os conhecimentos gerados podem ser aplicados para atividades diferentes daquelas em que a firma é especializada. Da mesma forma que ações de promoções e vendas possibilitam o fortalecimento das relações da empresa com possíveis consumidores e estabelecem uma boa reputação da empresa no mercado que pode ser extremamente útil em estratégias de entrada em novos mercados.

As características estruturais dos ambientes competitivos também atuam como condicionantes no processo de diversificação. Dentro dessas características podemos destacar dois condicionantes externos: O primeiro é o potencial de crescimento do mercado nas atividades originais da empresa, quanto maior o crescimento maior o potencial de acumulação de capital pela empresa o que pode estimular o investimento em novas atividades. O segundo condicionante é relacionado a elementos específicos das estruturas de mercado como padrões de competição e níveis de concorrência. Além disso, elementos da estrutura do mercado original também afetam a diversificação. Se houver tendência à retração da demanda ou acirramento da competição, a diversificação será estimulada.

O presente capítulo cumpriu seu objetivo de expor as bases teóricas que servirão de base para as análises e estudos empíricos dos próximos capítulos. Assim, o próximo capítulo tem como objetivo analisar tanto no cenário mundial quanto no cenário brasileiro, a indústria

de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, focando principalmente em aspectos competitivos e estruturais e na evolução da indústria no Brasil nos últimos anos.

CAPÍTULO II – A INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS: ESTRUTURA E DINÂMICA DE MERCADO

II.1. Considerações iniciais

Neste capítulo, inicialmente, é apresentada uma caracterização geral da indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC) a nível mundial, com definições e comparações entre os países. Com a apresentação da indústria mundial é possível analisar semelhanças e divergências entre os países, além da análise da dinâmica da indústria de maneira geral. É apresentada a estrutura da indústria em termos de cadeia produtiva, estratégias competitivas adotadas pelas empresas e categorias de produtos existentes. Após a exposição da indústria mundial, o estudo é direcionado para o Brasil com análise da indústria de HPPC brasileira com foco na sua posição frente à indústria mundial, sua estrutura competitiva, suas maiores categorias de produtos e particularidades do seu mercado consumidor.

O capítulo apresenta também uma comparação entre a indústria norte-americana e a brasileira, contando com a aplicação de índices de concentração (discutidos no capítulo anterior) sobre os dados de vendas dos dois países. O objetivo dessa comparação é posicionar o Brasil em termos de níveis de concentração e volume de vendas em relação aos outros países, utilizando como balizador, os Estados Unidos por ser o país líder da indústria mundial de HPPC.

A maior parte dos dados que alimentaram os estudos desse capítulo tem como origem o Euromonitor Internacional, base de dados para pesquisas estratégicas sobre mercados consumidores, possuindo uma ampla base de dados para a indústria HPPC mundial. Esses dados foram gerados a partir de fontes nacionais dos países (escritórios de estatísticas nacionais, bancos centrais, ministérios) e fontes internacionais (organizações oficiais como banco mundial e FMI). Foram utilizados desta fonte, dados de acordo com o preço de vendas do varejista ao consumidor final a preços correntes e taxas de câmbio fixadas.

II.2. Caracterização geral da indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

Uma dificuldade comum na análise da indústria de HPPC é a sua definição e delimitação. Os cosméticos são um segmento da indústria que também é formada por produtos de higiene pessoal e perfumaria. Além disso, há certa ambiguidade entre os conceitos de indústria, mercado e setor, sendo os três utilizados em relatórios oficiais e trabalhos acadêmicos sobre o tema. Enquanto a indústria é uma definição voltada para a produção, o mercado é voltado para a demanda. Já o setor é uma denominação mais geral utilizado por entidades como BNDES e ABIHPEC.

A indústria de HPPC pode ser definida a partir do objetivo da utilização dos produtos. Assim, os produtos pertencentes a essa indústria são definidos como produtos destinados à limpeza, embelezamento, ou com a finalidade de alterar a aparência do corpo humano sem alterar sua estrutura ou funções.

Seguindo essa linha, a definição dos produtos pertencentes a essa indústria se resume a produtos destinados essencialmente à melhoria da aparência do consumidor. Os quais podem ser classificados em segmentos: (i) perfumaria: pós-barba, deo-colônias e essências; ii) cosméticos: cremes em geral, maquiagens, produtos para unhas e coloração; iii) higiene pessoal: pasta de dente, papel higiênico, shampoo, sabonete, fralda descartável, protetor solar.

A indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos é normalmente classificada como um segmento da indústria química, em razão da utilização e sintetização de ingredientes (BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n.25, mar. 2007, p. 131 – 156), correspondendo a aproximadamente 1/8 da produção da indústria química mundial. Porém, a sua delimitação é complexa, já que possui interações próximas com outras indústrias além da própria química como a farmacêutica, a de alimentos e a de bebidas.

A interação com outras indústrias é observada na cadeia produtiva da indústria em questão. A cadeia produtiva de HPPC, segundo Garcia (2005), pode ser dividida em três segmentos: Indústrias a montante, empresas fabricantes de HPPC e canais de distribuição.

O primeiro segmento da cadeia produtiva de HPPC, as indústrias a montante, são responsáveis pela produção de insumos químicos como derivados petroquímicos e/ou naturais como extratos e óleos. Além de fornecerem máquinas, equipamentos, embalagens e ingredientes secundariamente transformados, como conservantes, corantes, essências, etc. Já as empresas fabricantes de produtos acabados que se encontram no segundo segmento da cadeia são responsáveis pela formulação e/ou fabricação dos produtos. Essas empresas podem ser de dois tipos: Empresas com atuação concentrada em cosméticos e perfumaria ou empresas diversificadas com atuação em diversas indústrias. Por último, os canais de distribuição são responsáveis pelo escoamento dos produtos no mercado, podendo ser por meio do canal varejo tradicional, das vendas diretas ou dos canais não varejo.

Com relação aos produtos acabados, além de segmentados por função ou benefício, eles também se encontram segmentados de acordo com o perfil do consumidor alvo. Assim, podemos dividir a indústria em seis mercados: Mercado massivo, mercado de dermocosméticos¹, mercado de produtos profissionais, mercado seletivo, mercado porta-a-porta e mercado de lojas de marca única. Essa segmentação se sobrepõe ao canal de vendas utilizado, já que este interfere no volume de vendas alcançado pela empresa.

A venda dos produtos finais dessa indústria pode ocorrer por meio de diferentes canais. Os canais de distribuição tradicionais são o atacado e o varejo loja, este último pode ter diferentes formas, as quais podem ser: perfumarias populares e de luxo, drogarias e farmácias, rede alimentar, lojas especializadas, lojas de marca única, etc. Outro meio de distribuição é o canal das vendas varejo não loja que pode ter diferentes variações: a venda direta, também chamada de porta-a-porta, em que o produto chega diretamente na casa do consumidor por meio das chamadas “consultoras” (vendedoras que por meio de um catálogo oferecem os produtos da sua empresa para clientes em potencial); ou a venda pela internet. Por último, o escoamento dos produtos também pode ser feito por meio de canais que não são varejo, sendo salões de beleza o canal mais utilizado dessa categoria.

O canal de distribuição utilizado para vender os produtos finais irá depender do modelo e escopo de atuação adotado pela empresa. O mercado massivo tem sua distribuição

¹ Este termo se refere a produtos que são intermediários entre os medicamentos e os cosméticos e cuja composição leva em consideração os aspectos dermatológicos e farmacêuticos. Normalmente possuem concentrações mais altas de princípios ativos, podendo ser receitados por dermatologistas.

por meio das redes alimentares, drogarias e perfumarias populares, enquanto o mercado de dermo-cosméticos é distribuído em farmácias. Já o mercado de produtos profissionais tem o escoamento de seus produtos por meio dos salões de beleza e o mercado seletivo é vendido em perfumarias de luxo.

Os diferentes mercados marcam a diversidade e heterogeneidade presentes na indústria que podem ser observadas por meio das diferentes estratégias e experiências das empresas que atuam no mercado mundial (Garcia, 2005). Assim, a partir das estratégias adotadas, podem ser identificados dois diferentes grupos de empresas: (i) as grandes empresas diversificadas e (ii) as empresas com atuação concentrada na indústria de cosméticos e perfumaria.

As empresas diversificadas atuam na indústria de cosméticos e perfumaria e se beneficiam das economias de escala e escopo geradas por meio da atuação em outras indústrias com base tecnológica e estrutura comercial similares, como higiene pessoal, farmacêutica e alimentos. Nessas empresas, as estratégias de marketing e de vendas mesclam-se com a de outros segmentos, maximizando a possibilidade de ganhos de escala a partir da intensificação da diversificação. As economias de escala e escopo disponíveis entre essas atividades são tanto no que se refere à produção, quanto à pesquisa e à comercialização. A área de pesquisa e inovação normalmente mais avançada na indústria farmacêutica pode ser aproveitada também para a descoberta de fórmulas inovadoras para a indústria de HPPC.

O mesmo fenômeno pode ser observado no que se refere à distribuição e comercialização dos produtos, já que as empresas utilizam os mesmos canais de distribuição para os cosméticos e os produtos de higiene pessoal. Por se tratar de produção em larga escala, normalmente vendem seus produtos em canais tradicionais de grande distribuição, principalmente supermercados e hipermercados. Dentre as empresas que se classificam nesse grupo destacam-se alguns exemplos: Unilever, Procter & Gamble, Johnson & Johnson, Colgate-Palmolive.

O segundo grupo é o de empresas com atuação concentrada na indústria de cosméticos, perfumaria e alguns itens de higiene pessoal como shampoos e protetor solar. Essas empresas concentram suas atividades nesses segmentos e produzem produtos mais sofisticados, sendo menos importante a escala de produção em comparação com a qualidade do produto e outras características relacionadas à diferenciação. Nesse sentido, são muito

importantes competências como a inovação dos componentes do produto, a incorporação de essências e fragrâncias diferenciadas e a embalagem do produto.

Normalmente distribuem seus produtos em lojas e canais tradicionais especializados na venda de cosméticos, salões de beleza, etc. Uma exceção é a L'Oréal que também utiliza canais alimentares para a distribuição de seus produtos. Dentre as empresas que atuam desta forma, destacam-se: L'Oréal, Shiseido, Revlon, Estée Lauder.

O grupo de empresas especializadas em cosméticos e perfumaria pode ser ramificado de acordo com a forma de comercialização. Além do canal varejo tradicional, o canal de vendas diretas (door-to-door) e o canal das lojas próprias ou franquias também são utilizados pelas empresas especializadas em cosméticos e perfumaria.

O canal de venda direta representa 6,4% das vendas de HPPC nos Estados Unidos e 26% no Brasil (Euromonitor, 2014), o que mostra a importância desse segmento para a indústria brasileira. Uma característica desse segmento é que o público alvo são as classes mais baixas da população nas quais o apelo das vendas diretas (por meio das “consultoras”) tem efeitos mais significativos.

Além disso, outra característica do canal de venda direta é que algumas empresas se aproveitam das economias de escala e de escopo na comercialização para vender produtos além de cosméticos em seus catálogos. Por exemplo, no caso da Avon, cerca de 1/3 do seu faturamento global provém de produtos “não-cosméticos” como jóias e peças de vestuário. A Natura está seguindo essa estratégia e em 2014 começou a vender também produtos de moda e casa por meio de suas consultoras. As principais empresas especializadas do segmento de vendas diretas são: Avon, Mary kay, Herbalife, Oriflame, Natura.

Já o segmento de empresas de lojas próprias ou franquias, tem uma atuação mais concentrada, adotando o sistema de lojas próprias ou de franquias, oferecendo normalmente diversos produtos de uma mesma marca. As principais empresas nesse grupo são: O Boticário, The Body shop, L'Occitane, Yves Rocher.

As empresas estrangeiras citadas acima têm uma forte atuação no mercado internacional graças às suas estratégias de expansão que mostram a importância dos ativos comerciais que podem ser tanto tangíveis quanto intangíveis. Segundo Garcia (2005), a

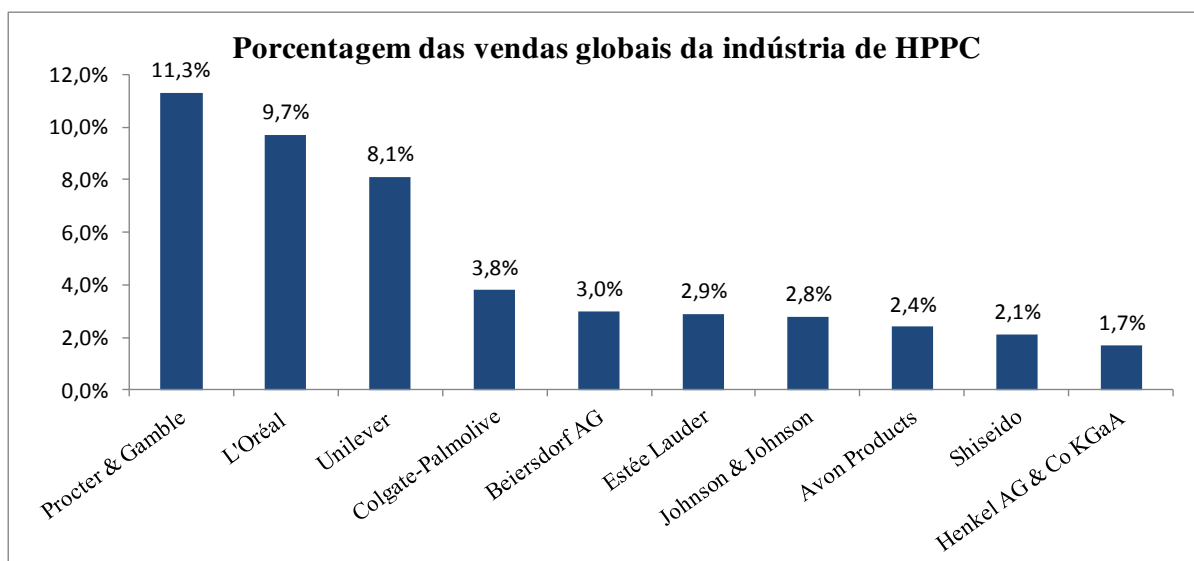
prioridade na estratégia de expansão internacional das grandes empresas é fortalecer seus ativos comerciais, ao estabelecer uma posição competitiva para a sua(s) marca(s) e construir canais de distribuição e comercialização no novo país antes de estabelecer unidades produtoras. Após a fixação dos ativos comerciais, a empresa pode optar por estabelecer ou não unidades produtoras no novo país, o que irá depender de outros fatores como custos fiscais e produtivos.

As empresas brasileiras em comparação com as citadas anteriormente possuem um tamanho econômico pequeno o que dificulta o acesso aos recursos necessários para financiar o processo de expansão internacional. As exceções são as empresas Natura e Boticário que possuem capital suficiente para internacionalização de suas atividades. Essas empresas possuem estratégias de expansão internacional, porém essas não são foram muito bem sucedidas até agora. Uma das razões é a falha no fortalecimento das marcas nos novos países. Por se tratarem de empresas monomarcas suas faixas de atuação no mercado são limitadas, assim como seus canais de distribuição (Garcia, 2005).²

O mercado mundial de HPPC é altamente competitivo ao mesmo tempo em que é dominado por grandes empresas transnacionais, sendo a maioria de atuação diversificada. As maiores empresas são em sua maioria, de origem norte-americana ou européia, regiões tradicionais no segmento e onde a indústria de HPPC já está em sua fase madura. A **Figura 3** mostra o ranking das dez maiores empresas de HPPC no mundo em unidades vendidas no ano de 2013.

Figura 3 – Ranking das dez maiores empresas da indústria mundial de HPPC em 2013

² Por mais que a referência seja de 2005, a análise continua aplicável para o período atual.



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

Esse ranking se mantém praticamente o mesmo desde o período 2008-2013, sem variação nas quatro maiores empresas da indústria. Dentre essas empresas, a que mais cresceu nesse período foi a Unilever com crescimento médio de 12% ao ano, seguido pela Colgate-Palmolive com uma média de 7% ao ano (Euromonitor, 2014). Dentre essas empresas a que menos cresceu foi a Avon Products com crescimento médio de 0,3% nos últimos cinco anos e crescimento negativo de 3 % de 2012 para 2013 (Euromonitor, 2014).

Essas empresas representaram juntas 48% da indústria mundial em 2013 (Euromonitor, 2014), porém, nos países emergentes, empresas locais mantêm um forte posicionamento frente a elas. A Natura, por exemplo, lidera a indústria de HPPC no Brasil e está em 14º no ranking mundial de empresas, o que é bastante significativo considerando que a atuação dela fora do Brasil é reduzida. Outra empresa brasileira com bom posicionamento é a O Boticário que está em 18º no ranking.

A indústria mundial de HPPC representou US\$ 454 bilhões em vendas em 2013 (Euromonitor, 2014) e é uma das indústrias de maior potencial de crescimento atualmente. Desde 1999 até 2013, a indústria cresceu em média 5% ao ano, com crescimento acumulado de aproximadamente 105% neste período. Os EUA são líderes em vendas de produtos de HPPC, obtendo 16% das vendas totais mundiais em 2013 (Euromonitor, 2014). Porém, houve um avanço dos países nos quais a indústria de HPPC ainda é relativamente nova que é o caso dos países emergentes. A **Tabela 1** abaixo mostra o ranking dos 10 maiores países de HPPC em termos de porcentagem das vendas totais mundiais.

Tabela 1 – Ranking dos dez maiores países da indústria mundial de HPPC em 2013

Países	Vendas em US\$ bilhões (preço ao consumidor)	Crescimento (2012/2013)	Participação no mercado (%)
Estados Unidos	73,26	1,8%	16,12
China	44,22	8,7%	9,73
Brasil	42,95	12,1%	9,45
Japão	39,08	0,0%	8,60
Alemanha	19,05	1,6%	4,19
Reino Unido	16,93	2,8%	3,73
França	16,80	0,6%	3,70
Rússia	14,18	2,2%	3,12
Itália	12,17	-1,2%	2,68
México	10,82	4,9%	2,38
Soma dos dez maiores	289,45	4,1%	65,06
Total mundial	454,35	5,2%	100

Fonte: Euromonitor (2014), elaboração própria da participação de mercado

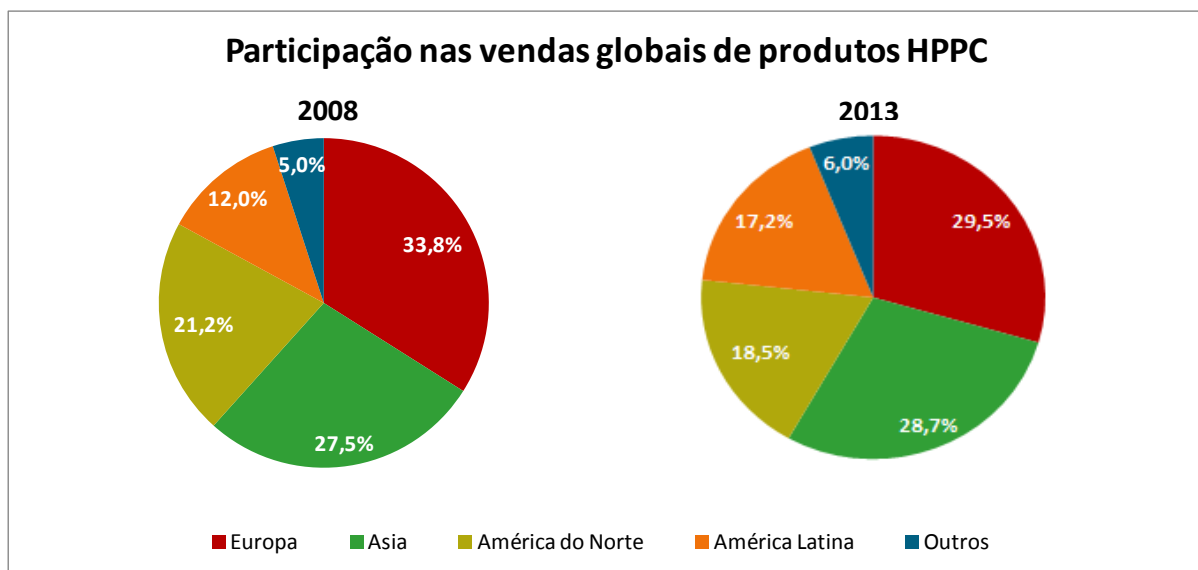
O Brasil no cenário mundial obteve 9,5% do faturamento mundial em 2013, tendo ultrapassado o Japão que em 2012 ocupava a terceira posição no ranking com uma diferença de aproximadamente \$770 milhões a preços correntes e com taxas de câmbio fixadas. De 2012 para 2013 o país que mais cresceu em faturamento foi o Irã com um crescimento de 39,3%, o país é o 27º no total de faturamento mundial. Já o líder em faturamento, EUA, cresceu apenas 1,8%, enquanto a China cresceu 8,7%. O Brasil aparece como o 9º país com maior crescimento no período, 12,1%.

O crescimento nos países emergentes pode ser explicado pelo aumento de renda e emprego nesses países além da maior inclusão da mulher no mercado de trabalho. O potencial de crescimento da indústria nos países emergentes é ainda maior ao considerarmos que o consumo de cosméticos nesses países é cinco vezes menor do que nos países desenvolvidos, estando, portanto, ainda em fase de desenvolvimento. Nos países em desenvolvimento a indústria também está crescendo devido à melhora combinada de saneamento básico, condições de vida e acesso a água.

Se analisarmos as indústrias por macro regiões, a Europa passa a ocupar o primeiro lugar com 29,5% de participação no mercado mundial, logo depois está a Ásia com 28,7%

(Euromonitor, 2014). O ranking de maior participação por macro regiões se mantém o mesmo desde 2008, no entanto, a Europa e a América do Norte vêm perdendo fatia de mercado nos últimos anos, em contraste com a América Latina e a Ásia que cresceram em participação nos últimos anos.

Figura 4 – Participação de mercado na indústria mundial de HPPC por macro regiões em 2013



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

O ranking por macro regiões pode ser alterado se analisarmos a participação de mercado por categoria de produtos. Por exemplo: na categoria de desodorantes, o Brasil é líder com aproximadamente 22,3% do mercado, seguido pelos Estados Unidos com 15,4% (Euromonitor, 2014). Já na categoria cuidados com a pele, a China é líder com 20% de participação no mercado global com crescimento médio nos últimos cinco anos de 12% ao ano (Euromonitor, 2014). Um dos motivos para o segmento de pele ser forte na China é a alta demanda por produtos de clareamento, uma característica cultural dos países asiáticos.

A indústria mundial de HPPC cresceu no período 2013-2014 6,4% e a previsão é que a indústria tenha um crescimento acumulado de 31% até 2018 (Euromonitor, 2014). Podemos observar, portanto, que a indústria possui grande potencial de crescimento. Desde o surgimento da indústria mais ou menos um século atrás, sua evolução vem acelerando graças a uma combinação de três grandes forças: o constante aumento de interesse dos consumidores, mudanças no ambiente social e cultural e avanços na inovação de cosméticos por meio da ciência.

II.3. A indústria Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos no Brasil

Nos últimos anos a economia brasileira apresentou baixos níveis de crescimento, porém a indústria de HPPC não seguiu essa tendência e cresceu acima do PIB. O quadro abaixo, retirado do relatório “Panorama do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos” da ABIHPEC (2014), compara a evolução do Produto Interno Bruto (PIB), com a da indústria em geral e com os índices da Indústria de Produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, mostrando que esta teve um crescimento médio de 9,8% a.a, enquanto o PIB cresceu 3,0% e a Indústria Geral 2,2%.

Quadro 1 – Crescimento do setor vs crescimento da economia

Variação Anual (%)			
Ano	PIB	Indústria Geral	Setor Deflacionado
1996	2.7	3.3	17.2
1997	3.3	4.7	13.9
1998	0.2	-1.5	10.2
1999	0.8	-2.2	2.8
2000	4.3	6.6	8.8
2001	1.3	1.6	10.0
2002	2.7	2.7	10.3
2003	1.1	0.1	5.0
2004	5.7	8.3	15.0
2005	3.2	3.1	13.5
2006	4.0	2.8	15.0
2007	6.1	6.01	9.4
2008	5.2	3.1	5.5
2009	-0.3	-7.4	9.6
2010	7.5	10.45	10.5
2011	2.7	0.4	6.3
2012	0.9	-2.5	8.8
2013	2.3	1.2	5.3
Acum. últimos 18 anos	69.1	47.5	436.3
Médio Composto últimos 18 anos	3.0	2.2	9.8

Source: IBGE - Banco Central – ABIHPEC- Deflator: Índice IPC FIPE Higiene e Beleza

Segundo o relatório “Panorama do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos” da ABIHPEC (2014), o crescimento da indústria de HPPC no Brasil pode ser explicado por diversos fatores, dentre os quais, podemos destacar os mais significativos. Pelo lado da demanda, o acesso da classe D e E aos produtos do setor e o aumento de renda na classe C que passou a consumir produtos de maior valor agregado, são responsáveis por um crescimento de demanda interna. Além disso, a maior participação da mulher no mercado de trabalho leva ao aumento do poder aquisitivo do gênero e o aumento da expectativa de vida traz uma necessidade estética de preservar a idade, ambos sendo responsáveis pelo aumento do consumo de cosméticos.

Ainda analisando as razões pelo alto crescimento da indústria de HPPC brasileira pelo lado da demanda, podemos destacar a expressiva elasticidade-renda da demanda pelos produtos cosméticos. Nos momentos de elevação da renda pessoal da economia, o consumo de produtos cosméticos tem crescido mais que proporcionalmente.

Pelo lado da oferta, podemos destacar dois fatores que foram também responsáveis pelo crescimento do setor no Brasil. O primeiro é a prática de preços com aumentos menores do que os índices de preços da economia em geral e com crescimentos inferiores à inflação, sendo possível graças à alta produtividade do setor que utiliza tecnologia de ponta. O segundo é o alto volume de lançamentos pelas marcas que visam cada vez mais atender a necessidade do consumidor brasileiro.

A indústria de HPPC brasileira é uma indústria pouco afetada em momentos de crise econômica. O bom desempenho em momentos de crise pode ser explicado pelo fato de esse mercado ter uma demanda interna pouco dependente do crédito já que se trata de bens-salários cuja demanda cresce em função do aumento da renda e emprego. Assim como o fato de alguns itens como sabonetes e shampoos, serem considerados essenciais. Além disso, em momentos de crise, a população tende a deixar de consumir bens duráveis como eletrodomésticos, mas não deixa de consumir cosméticos, fenômeno este denominado de “Efeito Batom”. Como muitas pessoas buscam complementar suas rendas em momentos de crise sendo revendedoras de marcas do canal direto, empresas que atuam neste canal, como Avon e Natura, tendem a crescer mais que as que atuam no canal tradicional.

Analisando a indústria de HPPC brasileira pela ótica do Emprego, o setor também se destaca dentre os demais. De 1994 a 2013, a oportunidade de trabalho no setor cresceu

396,9% (ABIHPEC,2014). Ainda segundo estimativas da ABIHPEC, o setor de cosméticos emprega cerca de 40 mil trabalhadores diretos e mais de 1 milhão nas atividades de comercialização. Além dos empregos normais na indústria e nas lojas, a indústria serve como complemento de renda para as pessoas que atuam no mercado de vendas diretas como consultoras.

A indústria de HPPC brasileira, assim como a mundial, é marcada pela heterogeneidade produtiva. A presença de grandes empresas internacionais, diversificadas ou especializadas, é contrastada com a presença de um grande número de médias e pequenas empresas nacionais. Por se tratar da manipulação de fórmulas relativamente simples, é comum encontrar casos de empresas de cosméticos que se desenvolveram a partir de uma farmácia de manipulação.

Segundo a ABIHPEC, existem 2.446 empresas atuando na indústria Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, sendo que 20 empresas de grande porte, com faturamento líquido de impostos acima dos R\$ 100 milhões, representam 73,0% do faturamento total da indústria (ABIHPEC 2014). Desse total de empresas, 96% são de pequeno porte, o que pode ser explicado pelas reduzidas barreiras à entrada do ponto de vista técnico-produtivo (pequeno investimento inicial e facilidade de fabricação de produtos já que a principal atividade industrial do setor é a manipulação de fórmulas).

Vale destacar a elevada informalidade verificada no setor que pode ser justificada pela alta tributação incidente na indústria de HPPC. A baixa capacidade de fiscalização pelo Estado contribui para a informalidade no setor que prejudica as empresas estabelecidas formalmente já que estas pagam seus tributos e cumprem com as suas obrigações ao mesmo tempo em que competem com produtos “desonerados”.

Em relação aos canais de distribuição da indústria no Brasil, pode-se observar uma mudança na forma de venda de produtos de beleza com as lojas especializadas, tanto monomarca quanto multimarca. Dentro desses canais de distribuição que pode ser tanto varejo quanto franquia, podemos destacar a vinda da multinacional Sephora para o Brasil, uma das maiores varejistas do mundo que vende produtos tanto da própria marca quanto produtos de outras marcas internacionais, a ampliação da rede de franquias O Boticário que lançou as novas lojas “Quem Disse Berenice” (com produtos da marca O Boticário) e “The Beauty Box” (uma rede de varejo multimarcas que vende produtos de marcas internacionais) e a

introdução dos quiosques de Maybelline (marca destinada ao grande público do grupo L’Oreal).

Segundo dados do Euromonitor (2014), a estimativa em 2017 para o faturamento da indústria de HPPC no Brasil é de 146,7 bilhões de reais. Essa indústria é estratégica no Brasil, além da demanda em potencial, por conta da diversidade étnica brasileira e dos recursos naturais disponíveis. Com a constante conscientização ambiental dos consumidores no mundo todo, uma empresa possuir produtos naturais e de origem vegetal, significa a expansão dos seus tipos de consumidores, sendo assim, o Brasil, um grande foco de pesquisas das empresas.

A tendência no mercado de beleza brasileiro é o consumo de produtos com maior valor agregado, com o aumento do emprego e renda das classes C e D, os consumidores cada vez mais priorizam qualidade versus preço, pagamento um pouco mais caro por um produto melhor. Em função das novas consumidoras que estão emergindo economicamente, uma nova estratégia das empresas é popularizar o luxo e disponibilizar ao consumidor não só o produto, mas a experiência de luxo. Segundo um levantamento do Euromonitor, cosméticos “masstige” (mass+prestige) crescerão mais que os classificados como luxo até 2016, principalmente em mercados como o brasileiro no qual todos os produtos de luxo são importados e, portanto, muito mais caros que no exterior.

II.3.1. A Indústria de HPPC brasileira pela Ótica das Categorias

Segundo a ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, na indústria de HPPC brasileira, o segmento de higiene pessoal corresponde a aproximadamente 58,8% da indústria. Em seguida têm-se os cosméticos com 27,6% da indústria, seguidos pelo segmento perfumaria que representa o restante da indústria, 13,6% do faturamento total.

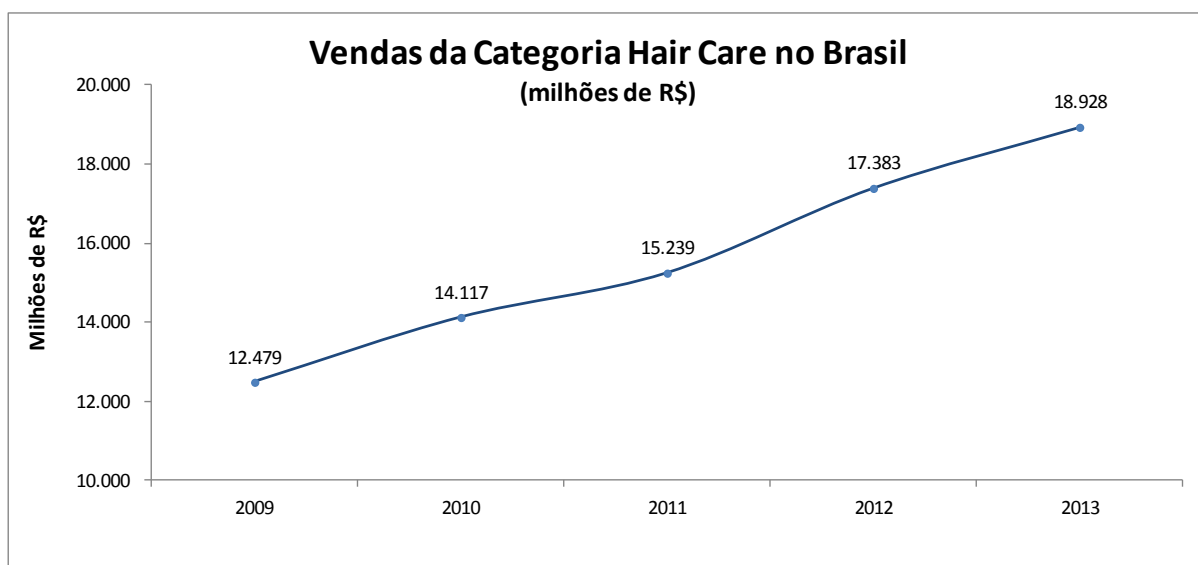
As categorias que se destacam no Brasil dentre os segmentos acima são as capilares, fragrâncias e desodorantes, nessa ordem. Segundo dados do Euromonitor, considerando preços correntes, essas três categorias tiveram em 2013 juntas o faturamento de aproximadamente 20 bilhões de dólares, representando aproximadamente 46% da indústria. Na categoria de capilar, segundo dados do Euromonitor (2014), o Brasil é o segundo maior consumidor atrás apenas dos EUA, enquanto na categoria de desodorantes e fragrâncias ele é o maior consumidor mundial, seguido pelos EUA em ambas as categorias. Esses dados

comprovam que o consumidor brasileiro dá muita importância ao cuidado dos cabelos e como esse consumidor tem um perfil que adora mudanças e inovações, essa categoria se caracteriza por haver pouca fidelidade dos consumidores com as marcas, sendo portanto, uma categoria altamente competitiva no Brasil.

Dentro da categoria de produtos capilares podemos observar uma particularidade das consumidoras de cosméticos brasileiras já que a linha de produtos destinados ao alisamento dos cabelos é muito forte. Da mesma forma que as consumidoras chinesas têm a particularidade de clareamento de pele, as brasileiras têm de alisamento dos cabelos. Aproximadamente 70% das brasileiras têm cabelo crespo ou ondulado (Euromonitor, 2014), mas a maioria das mulheres prefere cabelos longos e lisos, por isso muitas mulheres optam por alisamentos como escova progressiva, realizada em salões. No Brasil, aonde os salões de beleza são muito populares, as maiores empresas de varejo buscam substituir a química de alisamento aplicada nos salões para produtos consumidos em casa.

A categoria capilar (Hair Care) é uma das mais estratégicas para as empresas no Brasil, além de ser a maior categoria da indústria de HPPC brasileira, segundo dados do Euromonitor (2014), ela cresceu 9% de 2012 para 2013 atingindo R\$ 18,9 bilhões em 2013. O gráfico abaixo mostra a evolução da categoria no período de 2009 a 2013.

Figura 5 – Evolução da categoria Hair Care no Brasil no período de 2009 a 2013



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

Segundo Euromonitor, 2014, o crescimento da categoria foi impulsionado por melhorias nas fórmulas dos produtos que elevaram o valor agregado dos produtos. Apesar do alto crescimento em valor na categoria, o crescimento em volume está começando a cair, movimento que pode ser explicado pelo fato do Brasil já possuir uma alta taxa de uso de produtos capilares per capita. Observamos essa tendência ao analisarmos a variação de hair care de 2012 para 2013, que segundo dados Nielsen Retail Index, decresceu em volume de vendas (unidades) em 9%, porém cresceu em valor de vendas agregado em 10% e cresceu em preço em 21%.

Os produtos dois em um também estão trazendo produtos de maior valor agregado para a categoria, segundo dados do Euromonitor (2014), esse tipo de produto registrou uma taxa de crescimento em valor corrente de 29% em 2013, chegando a R\$ 269 milhões em 2013. O sucesso do produto está relacionado com a procura dos consumidores por produtos mais convenientes e esses produtos oferecem múltiplos benefícios como fortalecimento dos fios e extra-brilho.

Apesar dos produtos de maior valor agregado terem ganhado mais espaço na categoria, produtos capilares Premium³ são praticamente não existentes no Brasil, representando menos de 1% nas vendas totais da categoria. Em 2013, os preços por unidade

³ Esse termo se refere a produtos com uma qualidade mais alta e consequentemente, com maior valor agregado.

de produtos capilares profissionais (vendidos em salões de beleza) continuaram crescendo como resultado da valorização do dólar, já que a maioria dos produtos é importada. As vendas dos salões continuam a ser um nicho já que a maioria dos consumidores vê esses produtos como muito caros apesar dos seus excelentes resultados.

Os produtos capilares massivos dominam a categoria, com mais de 99% das vendas totais, e estão altamente concentrados em empresas internacionais como Unilever Brasil, L'Oréal (Belicap Produtos Capilares) e Procter & Gamble do Brasil. Juntas essas empresas registram 49% do total de vendas do Varejo de produtos capilares em 2013, segundo dados do Euromonitor (2014). A líder Unilever detém 21,7% do faturamento total da categoria no Brasil e está como líder desde 2004, obtendo desde então um crescimento médio de 14% anual. As maiores marcas de capilar da Unilever são Dove, Seda, Clear e TRESemmé e mesmo com a queda no faturamento de Seda em 2013, a Unilever ainda se manteve líder na categoria nesse ano. A empresa cresceu desde 2004 até 2013 com uma taxa média anual de 14% sendo que sua maior taxa de crescimento ocorreu de 2011 para 2012 justamente com Seda, o que mostra como a categoria de hair care é dinâmica.

Com tantas inovações e lançamentos, a fidelidade às marcas é cada vez menor, gerando grande competição entre as marcas. Segundo dados da Nielsen Retail Index, o consumidor de hair care tem ciclo de compras a cada 34 dias e compra a categoria, em média, dez vezes por ano, porém a média de compra por marca é de duas vezes por ano, levando a uma média de sete marcas por domicílio/ano.

Os principais produtos capilares para os homens são o Gel, que continua a ser o produto modelador mais popular no Brasil, representando 53% do total de vendas de produtos modeladores em 2013, e os produtos anti-caspa. Marcas de Shampoo anti-caspa como Clear da Unilever Brasil e Head & Shoulders da Procter & Gamble do Brasil performaram bem em 2013 contando com forte publicidade na mídia.

Já na categoria de fragrâncias as duas empresas com maior faturamento no mercado nacional são brasileiras, mesmo contando com forte concorrência de empresas internacionais. Segundo dados de 2013 do Euromonitor (2014), nessa categoria a líder é a Boticário com 28,8% do faturamento da categoria no Brasil, seguida pela Natura se encontra bem próxima com 27,7% do faturamento nacional da categoria. Inclusive, a Natura era líder da categoria desde 2004 até 2013 quando a Boticário alcançou a liderança. A perda de liderança pela

Natura foi influenciada pelo crescimento negativo da empresa no período 2010 a 2011 de -2%, enquanto a Boticário cresceu 20,9% nesse período. A Avon se mantém em terceiro no ranking de faturamento desde 2004 até 2013, com crescimento médio de 10,2% anual, porém sua taxa de crescimento está baixando desde 2006, tendo atingido no período 2012 a 2013 um crescimento negativo de -2,3%.

Segundo dados do Euromonitor (2014), a categoria geral de fragrâncias cresceu 12% de 2012 para 2013 em valores correntes, alcançando R\$15 bilhões em 2013. Esse crescimento foi gerado principalmente por conta de promoções em preço, fortes campanhas de marketing, novos produtos no mercado e períodos sazonais afetados positivamente como Dia das Mães, Dia dos Namorados e Natal. As fragrâncias massivas dominam a categoria, representando 93% da indústria brasileira em 2013 e suas vendas têm sido impulsionadas pela expansão da classe C no país. Atualmente 60% dos brasileiros usam fragrâncias, enquanto que no Nordeste esse número sobe para 90% e no Sul desce para 40%.

Embora os produtos massivos dominem a categoria e as fragrâncias Premium representem apenas 7% do mercado, as vendas das marcas Premium vêm apresentando crescimento. Por meio de lojas especializadas em beleza como Sephora e The Beauty Box e pelo e-commerce, o escoamento das marcas Premium se expandiu, ao mesmo tempo em que foram introduzidas no país diversas marcas internacionais. Inclusive, as fragrâncias masculinas Premium foram as que mais cresceram em 2013, apresentando um crescimento a valores correntes de 19%, alcançando R\$ 423 milhões no ano (Euromonitor,2014).

A expectativa nessa categoria é de crescimento nos próximos anos, mesmo com o Brasil já sendo o país número um de fragrâncias em termos de vendas per capita. Um grande motivo para o sucesso da categoria no Brasil é o hábito cultural de usar fragrâncias, especialmente nas regiões Norte e Nordeste aonde a frequência de uso pode chegar a três vezes por dia (Euromonitor, 2014). Além disso, o forte investimento pelas empresas em publicidade e o lançamento de novos produtos massivos, devem colaborar com o crescimento de fragrâncias nos próximos anos.

Em relação à categoria de desodorantes, esta cresceu em valor corrente de vendas 23% em 2013 alcançando R\$10.3 bilhões (Euromonitor, 2014). Motivado pela introdução de produtos de alto valor agregado, a expectativa é que esse valor cresça mais 6% (a preços de 2013 constantes) no período de 2013 a 2018, alcançando R\$ 14 bilhões em 2018. Sendo o

país número um em desodorantes no mundo, o nível de penetração da categoria na população brasileira é alto, portanto o crescimento do volume de vendas esperado nos próximos anos é modesto.

A categoria de desodorantes foi beneficiada pela introdução de novos produtos multifuncionais, atraindo consumidores que estão em busca de praticidade e alta performance. As empresas introduziram muitas inovações no mercado como desodorantes anti-estresse e clareadores de pele; e os consumidores estão apreciando os produtos com múltiplos benefícios, passando a comprar desodorantes com maior valor agregado.

Essa categoria no Brasil é dominada pelas empresas internacionais. A Unilever é líder na categoria com uma participação de mercado de 39% em 2013 que somada com a participação da BDF Nívea e da Avon, totaliza 52% do mercado total brasileiro de desodorantes em 2013. As empresas nacionais estão bem representadas pela Natura (2º lugar no ranking) e O Boticário (4º lugar no ranking) que juntas totalizam 15% do mercado em 2013 (Euromonitor, 2014).

Os produtos Premium de desodorantes totalizaram um valor de vendas insignificante em 2013, sendo responsáveis por apenas 0,2% de participação de mercado e a expectativa é que esse valor se mantenha até 2018.

Ao observarmos as categorias que mais cresceram em 2013, o cenário muda já que a categoria que mais cresceu entre 2012 e 2013 foi a de produtos depilatórios, seguido pelos desodorantes e produtos solares. Podemos observar que mesmo com a categoria de produtos depilatórios estando em último lugar no ranking de categorias no Brasil, é um mercado com grande potencial que cresceu de 2005 até 2013, 496% em termos absolutos (Euromonitor, 2014).

II.3.2. – As Sete Maiores Empresas de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos no Brasil

As sete maiores empresas da indústria brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos representaram 61% do total das vendas da indústria em 2013, valor bastante significativo considerando que a indústria faturou nesse ano US\$ 42.952 milhões.

II.3.2.1 – Natura

A Natura, empresa de origem brasileira, foi fundada em 1969 por Antônio Luiz Seabra e hoje está presente em sete países da América Latina e França.

Desde o início, a Natura optou pela Venda Direta, motivada pelo preciso planejamento de demanda alcançado ao se utilizar esse canal de distribuição, já que o produto é transportado do centro de distribuição apenas após ser comprado por um consumidor por meio das consultoras. Evitando, portanto, altos níveis de estoques e perdas. Além disso, por meio de suas consultoras, a empresa criou um estilo de venda personalizada para o consumidor que é baseado nas relações interpessoais. A estratégia atual da empresa é expandir o conceito de venda direta para outras plataformas e assim, dar aos consumidores mais opções de meios de compra.

Em linha com sua estratégia de diversificação da venda direta, a marca implantou em Julho de 2014, a Rede Natura no Estado de São Paulo, plataforma digital de e-commerce, que no futuro será expandida para o resto do país. Com páginas personalizadas para cada consultora, a plataforma tem o intuito de levar a experiência de venda direta, com atendimento personalizado, para o mundo virtual. Além disso, em 2014, com o intuito de se diversificar, a marca lançou a Natura+, primeira incursão da marca fora do mercado de cosméticos, com venda de produtos de moda e casa, cujo piloto de vendas foi iniciado em Maio desse ano.

A empresa possui um grande foco na sustentabilidade dos seus produtos, investindo em produtos naturais de origem brasileira que adquire por meio de ONGs que atuam em reservas naturais no Norte e Nordeste do país. O uso de matérias-primas brasileiras faz parte da estratégia da marca em focar na beleza brasileira, passando a imagem de marca brasileira, com recursos naturais brasileiros, feita sob medida para a mulher brasileira.

O investimento em sustentabilidade é tão forte que em 2014 a Natura inaugurou o Ecoparque em Benevides (PA), um complexo industrial que pretende gerar negócios sustentáveis a partir da sócio-biodiversidade amazônica e impulsionar o empreendedorismo local.

Com um único nome para todas as suas marcas, a Natura se difere das outras grandes empresas de cosméticos que possuem nomes diferentes para cada marca. Com o reconhecimento atual da Natura de produtos sustentáveis, com ingredientes naturais e de qualidade, o nome único pode ser considerado uma vantagem frente às marcas concorrentes.

II.3.2.2 – Unilever

De origem anglo-holandesa, a Unilever está no Brasil há 85 anos e além de cosméticos produz também bens de consumo nas categorias de alimentos e limpeza. Atualmente possui 25 marcas diferentes, cujas mais fortes são: Omo, Comfort, Fofo, Seda, Lux, Dove, AdeS, Close Up e Rexona. Provavelmente é a empresa mais diversificada do setor, sendo a maior parte de sua receita oriunda de produtos de higiene pessoal e cosméticos

Além da sede administrativa em São Paulo (SP), a empresa possui nove fábricas em quatro estados – São Paulo, Minas Gerais, Pernambuco e Goiás – e mais de 20 centros de distribuição nas regiões Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul.

Segundo o jornal Valor (24 de julho, 2014), o faturamento da parte de higiene pessoal e beleza da Unilever cresceu 16% no primeiro semestre de 2014 frente ao mesmo período de 2013, e chegou a 2,82 bilhões de euro. A empresa é muito forte na categoria capilar, liderando a venda de shampoos em 2013 no Brasil com a marca Seda. A grande aposta da Unilever nessa categoria está na marca TRESemmé, lançada em 2011, a marca traz a experiência do salão para o Varejo, já que é um produto na categoria profissional, antes apenas vendido em salões.

II.3.2.3 – O Grupo Boticário

Em 2011 surgiu o Grupo Boticário que hoje conta com quatro unidades de negócio: O Boticário, Eudora, quem disse, berenice? e The Beauty Box, todas exclusivas do setor de beleza. O grupo conta com aproximadamente 7.000 colaboradores (site do grupo⁴) e suas categorias mais fortes são perfumaria e maquiagem.

⁴ Dados retirados do site <http://www.grupoboticario.com.br//> em Janeiro de 2015

O Boticário tem origem brasileira e foi criada em 1977, sendo a primeira unidade do grupo. A marca se classifica na categoria de monomarca, com venda direta, e atualmente é a maior rede de franquias do Brasil, segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF). Segundo site do grupo⁵, conta com 900 franqueados, responsáveis por uma rede com cerca de 3.690 lojas espalhadas por 1.750 cidades brasileiras. Além do Brasil, está presente em sete países: Portugal, Angola, Venezuela, Japão, Paraguai, Estados Unidos e Moçambique.

A Eudora, também unidade de negócio do grupo, é a primeira empresa nacional a atuar por meio de uma estratégia multicanal que inclui venda direta, comércio eletrônico e lojas próprias, sendo o principal canal de distribuição da marca a venda direta. Já a quem disse, berenice? é direcionada a um público mais jovem e também oferece produtos de perfumaria e maquiagem por meio de lojas próprias e e-commerce. A única unidade de negócio do grupo a vender produtos multimarcas é a The Beauty Box, que vende produtos de mais de 100 marcas nacionais e internacionais de beleza, também por meio de lojas próprias e e-commerce.

II.3.2.4 – Procter & Gamble

A empresa norte-americana Procter & Gamble chegou ao Brasil por meio da aquisição da Perfumarias Phebo, especializada em sabonetes e bastante tradicional no Brasil. A empresa é diversificada atuando também nas indústrias de limpeza e no setor de produtos para a saúde. O fato de ela atuar em outras indústrias contribui para as economias de escala na produção. A maior parte de seu faturamento vem dos produtos de limpeza, representando 32% de suas vendas líquidas, já o setor de HPPC representa 24% de suas vendas líquidas de 2014 segundo site da empresa⁶. Assim como muitas grandes empresas, a P&G realizou a aquisição de diversas empresas ao longo da sua trajetória, contribuindo para a concentração da indústria. Porém, manteve os nomes originais das marcas, não havendo apelo aos consumidores por meio de uma marca única.

Com altos níveis de investimento em inovação e uma marca forte mundialmente, a P&G é uma das maiores empresas de bens de consumo do mundo, faturando em 2014 \$ 83 bilhões em vendas líquidas (Relatório Anual da P&G, 2014). A região em que a empresa é

⁵ Dados retirados do site <http://www.grupoboticario.com.br//> em Janeiro de 2015

⁶ Dados retirados do site <http://www.pg.com//> em Janeiro de 2015

mais forte é na América do Norte com 39% das vendas líquidas de 2014, seguida pela Europa com 28%. A América Latina representa apenas 10% de suas vendas, porém, pela ótica da maturidade do mercado, a empresa é mais forte em mercados em desenvolvimento, como o Brasil, com um total de 61% das vendas totais de 2014.

II.3.2.5 – Avon

A Avon é uma empresa norte-americana que atua no mercado porta-a-porta, sendo a grande concorrente nesta categoria da Natura. A empresa está no mercado há mais de 128 anos atuando apenas no setor de cosméticos, principalmente na categoria de maquiagem. Segundo informações disponíveis no site da companhia, tem uma receita anual de U\$ 9 bilhões⁷. É a maior empresa de vendas direta do mundo, comercializando seus produtos em mais de cem países por meio de mais de seis milhões de revendedores. No Brasil a empresa atua há mais de 60 anos, possuindo uma fábrica em São Paulo, e três centros de distribuição em diferentes estados.

A Avon vem perdendo market-share nos últimos anos passando de 9% de participação no mercado de cosméticos brasileiro em 2009 para 6,4% em 2013 (Euromonitor, 2014). Segundo a revista Exame (12 fevereiro 2015), no último trimestre de 2014, as vendas trimestrais mundiais da empresa caíram 12%, principalmente por causa da demanda fraca no Brasil, seu maior mercado, e um dólar mais valorizado. Além disso, no mesmo período a empresa registrou prejuízo de U\$ 331 milhões.

II.3.2.6 – Colgate-Palmolive

A Colgate-Palmolive é uma empresa norte-americana atuante apenas no setor de higiene pessoal dentro da indústria em análise. A empresa também atua em outros setores fora da indústria de HPPC como higiene bucal e limpeza do lar. Seus produtos mais fortes são sabonete e pasta de dente.

No Brasil a empresa vem mantendo sua participação de mercado constante, com um market-share médio de 6,1% considerando o período 2009-2013. Segundo o jornal Valor (29 de janeiro 2015), o lucro líquido mundial da empresa no último trimestre de 2014 teve alta de

⁷ Dados retirados do site [http:// www.avon.com.br/](http://www.avon.com.br/) em Janeiro de 2015

11,3% em relação ao mesmo período no ano anterior. Seu lucro líquido foi beneficiado principalmente por conta de uma redução de 11% em suas despesas com vendas, enquanto que sua receita teve queda de 3% no mesmo período. A América Latina representa aproximadamente 28% das vendas do grupo e por conta principalmente do desempenho ruim no Brasil, a região apresentou uma queda de 6% na receita do quarto trimestre de 2014.

II.3.2.7 – O Grupo L'Oréal

O grupo L'Oréal é de origem francesa e em 1969 inaugurou no Rio de Janeiro sua primeira fábrica no Brasil, ingressando no mercado brasileiro. A empresa é dividida em quatro divisões: Divisão de Produtos de Grande Público que engloba marcas como Elseve e Fructis, que são destinadas a clientes de massa, Divisão de Produtos Profissionais que engloba marcas como Kerastase e Kedken, que são exclusivas dos salões de beleza, Divisão de Cosmética Ativa que engloba marcas como Vichy e La Roche, que são consideradas dermocosméticos e por último a Divisão de Produtos de Luxo que engloba produtos de beleza de marcas como Yves Saint Laurent e Lancôme, consideradas marcas de luxo. Em outros países existe ainda uma quinta divisão, a The Beauty Shop que é destinada a apenas esta marca, porém no Brasil essa marca já possui lojas, mas não é considerada uma divisão.

Com suas quatro divisões, a L'Oréal atua por meio de todos os canais de distribuição direta, com diferentes locais de distribuição. A divisão de produtos de grande público, que visa atender tanto o público C e D quanto o A e B, vende seus produtos para clientes do varejo e atacado com foco para supermercados, farmácias e perfumarias. Já a divisão de produtos profissionais tem seus produtos disponíveis apenas em salões de beleza, com força de venda impulsionada pelas representantes que vão aos salões de beleza para tentar convencer os donos a venderem os produtos da divisão no salão. A divisão de cosmética ativa é destinada as farmácias e sua força de venda é caracterizada pelos visitantes de médicos que vão aos consultórios levar amostras dos produtos para os médicos receitarem. Por último, a divisão de luxo tem seus produtos disponibilizados em perfumarias e lojas duty-free.

Em 2015, a L'Oréal realizou a aquisição da empresa Niely, especializada em HPPC e forte principalmente em coloração, a fim de melhorar seu alcance às classes C e D no Brasil.

II.3.3. A Indústria de HPPC brasileira: uma análise de estrutura e concentração

Como já foi dito no primeiro capítulo, a estrutura de mercado é afetada por uma variedade de condições básicas do mercado. Analisando a estrutura da indústria de HPPC pelo lado da oferta, observa-se que as matérias-primas têm propriedades simples, o que facilita o acesso a ela. Além disso, a durabilidade do produto é de em média dois anos, o que facilita o transporte. Já pelo lado da demanda, observa-se uma alta elasticidade preço da demanda (se considerarmos os produtos massivos), uma disponibilidade de produtos substitutos e altas taxas de crescimento. Por conta desses fatores, conclui-se que, de maneira geral, as condições básicas da indústria de HPPC favorecem a entrada de novos produtores.

Observa-se na indústria de HPPC, uma grande quantidade de pequenas e médias empresas. Segundo Garcia & Furtado (2002), por conta da simplicidade da base técnica-produtiva que envolve a fabricação dos produtos cosméticos, essa indústria apresenta reduzidas barreiras à entrada o que estimula o surgimento de empresas de pequeno e médio porte.

As firmas menores podem deter os conhecimentos e capacitações técnicas necessários para estabelecer unidades produtivas no setor, porém, a ausência de canais de distribuição negociados e a ausência de marcas estabelecidas no mercado são fatores que impedem o desenvolvimento dessas empresas, que ficam limitadas a um menor escopo do mercado. Por mais que a demanda seja elástica nesta indústria, as menores empresas não conseguem conquistar uma fatia maior do mercado mesmo atuando com preços competitivos, isto porque, estas empresas não possuem capacitações acumuladas nas atividades de distribuição e comercialização dos produtos.

As maiores empresas da indústria de HPPC têm sua competitividade baseada na combinação entre seus ativos comerciais intangíveis, principalmente marca e canais de comercialização, e suas capacidades técnicas e produtivas. O alto investimento dessas empresas em publicidade e propaganda contribui para a diferenciação de seus produtos o que por sua vez, fortalece o ativo intangível da marca construída pela empresa. Quanto maior for a diferenciação de produtos na indústria, maior será a barreira a entrada, já que as novas firmas têm que incorrer em custos muito maiores para ter sua marca conhecida pelos consumidores. Assim, pode-se dizer que a principal barreira à entrada na indústria é a de diferenciação de

produtos, porém a grande quantidade de empresas de pequeno e médio porte atuando no mercado indica que essas barreiras são reduzidas.

Além das empresas estabelecidas possuírem ativos estratégicos – industriais e comerciais – elas têm capital suficiente para investirem fortemente em Pesquisa & Desenvolvimento. Como o Brasil é rico em insumos naturais e é um país com grande potencial de consumo, muitas empresas investem fortemente em centros de Pesquisa & Desenvolvimento no país. Com centros instalados no Brasil, as empresas podem fazer uso de matérias-primas nacionais e pesquisar fórmulas específicas para a população brasileira que possui grande diversidade étnica. A Natura, por exemplo, possui um grande laboratório de desenvolvimento de novos produtos anexo à sua unidade produtiva na cidade de Cajamar, São Paulo. Outra empresa que investiu em desenvolvimento de novos produtos foi a L'Oréal que está construindo um centro de pesquisa e inovação na Ilha do Fundão. O Brasil será o sexto país a receber um centro de pesquisa e inovação do grupo L'Oréal.

As empresas já estabelecidas na indústria possuem ainda outra vantagem competitiva frente às empresas novas no mercado, os ganhos referentes às economias de escala e escopo. As empresas entrantes normalmente iniciam sua produção em um novo mercado com uma escala de produção reduzida, enquanto as empresas que já atuam no mercado operam com ganhos de escala por produzirem uma quantidade maior sem ter um aumento proporcional nos fatores de produção. Assim, o custo médio das empresas estabelecidas será menor do que das empresas novas. Além da economia de escala, as empresas diversificadas que atuam no setor também apresentam ganhos de escopo já que ao produzir diferentes bens com base técnica similar, elas utilizam os mesmos fatores de produção e os mesmos canais de distribuição e comercialização, podendo aumentar e diversificar sua produção sem aumentar proporcionalmente seu custo médio.

Tratando-se apenas de empresas estabelecidas no mercado, as empresas diversificadas apresentam vantagens competitivas frente, inclusive, às empresas já estabelecidas cuja atuação é concentrada em cosméticos. As empresas diversificadas apresentam ganhos maiores de escala e escopo e como alguns produtos fabricados possuem os mesmos canais de comercialização o poder de barganha frente ao cliente é maior. Uma empresa que atua tanto na indústria de HPPC como na indústria de alimentos provavelmente obterá condições comerciais mais favoráveis com grandes redes de varejo como supermercados, já que o

supermercado depende de mais produtos da empresa diversificada do que da empresa de atuação concentrada.

Além disso, as capacidades de produção e distribuição da empresa diversificada são muito mais desenvolvidas que das empresas concentradas em cosméticos. Essas empresas possuem mais fábricas, mais centros de distribuição, uma maior rede de clientes, que as empresas concentradas. Isso prejudica as empresas concentradas que incorrem em custos médios de fabricação e distribuição maiores. Outra vantagem para a empresa diversificada é a proteção frente à crises em uma indústria específica, se o setor de cosméticos apresentar algum tipo de crise, ela ainda terá as suas vendas no setor de higiene pessoal ou na indústria de alimentos para compensar.

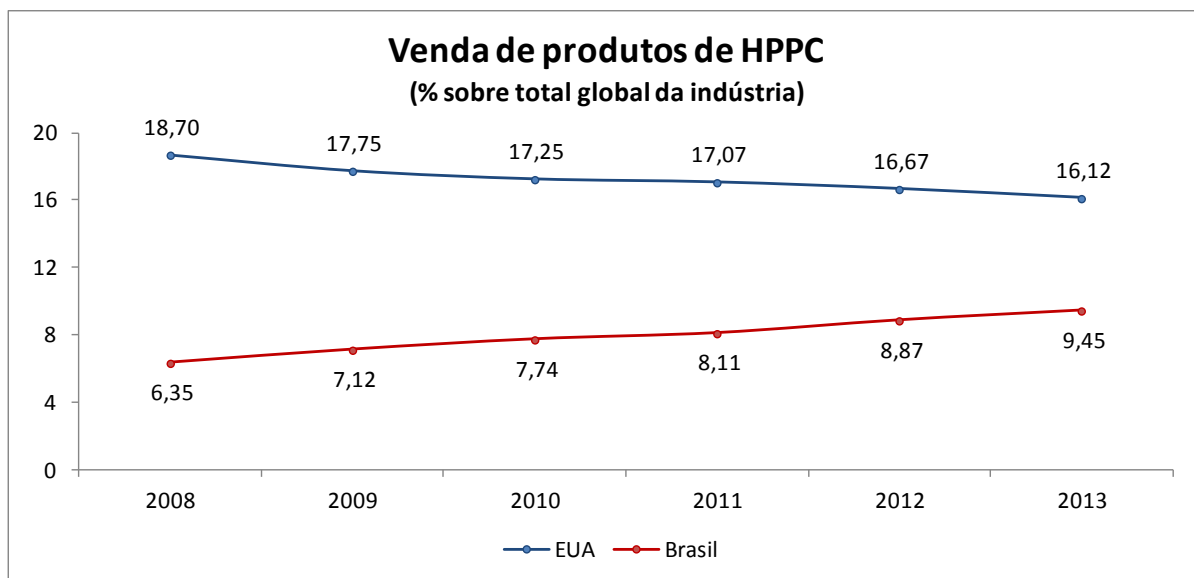
Conforme foi dito anteriormente, está presente na indústria de HPPC uma grande quantidade de empresas, inclusive empresas de pequeno e médio porte. Porém, por conta de todas as vantagens competitivas expostas anteriormente, pode-se dizer que existe uma concentração nas grandes empresas, mas existe uma “franja” nessa indústria de competitividade de pequenas e médias empresas que são tomadoras de preço.

II.4. A Indústria de HPPC nos Estados Unidos e no Brasil: uma análise comparativa

A análise da indústria de HPPC brasileira em comparação a indústria de HPPC norte-americana se justifica por este último ser o maior país em vendas do mercado mundial, além de ser país de origem de muitas grandes empresas da indústria. Além disso, com a comparação será possível observar as mudanças na estrutura da indústria mundialmente já que os países emergentes como o Brasil, estão ganhando cada vez mais espaço.

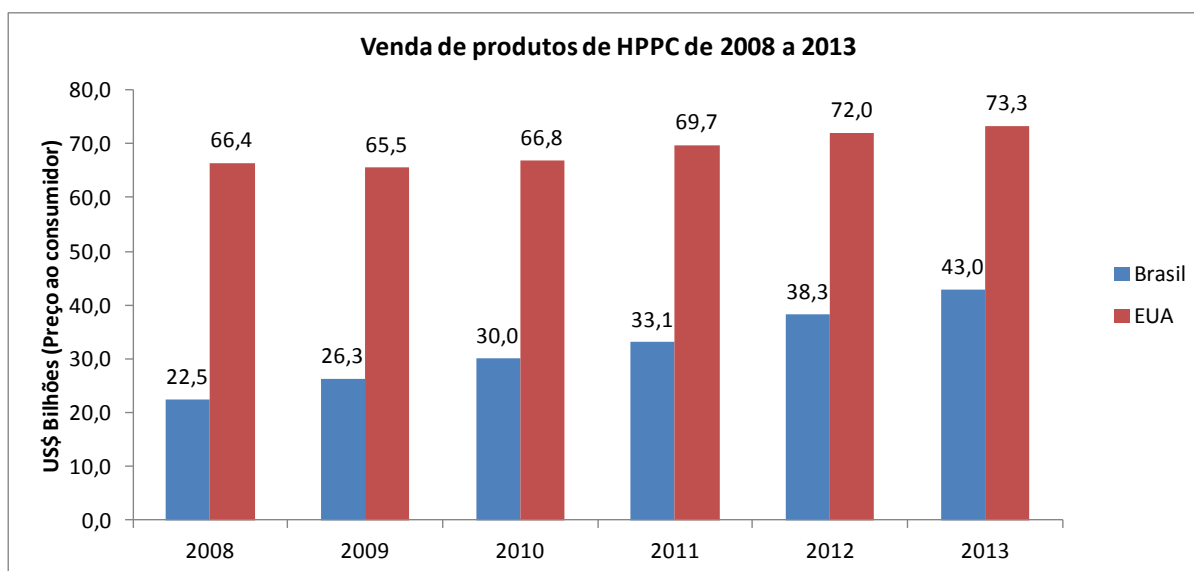
A indústria brasileira de HPPC cresceu significativamente nos últimos anos, atingindo um faturamento bruto em 2013 de US\$ 43 bilhões, já a indústria norte-americana apresenta um faturamento em torno de 1,7 vezes maior que o brasileiro, ao passo que faturou US\$ 73 bilhões no mesmo ano (Euromonitor, 2014). No entanto, o Brasil cresceu em média 13,76% por ano no período de 2008 a 2013, enquanto os Estados Unidos atingiram uma taxa média de crescimento anual de apenas 1,98% no mesmo período.

Figura 6 – Evolução da participação de mercado do Brasil e dos EUA na indústria mundial de HPPC no período de 2008 a 2013



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

Figura 7 – Evolução das vendas da indústria de HPPC brasileira e norte-americana no período de 2008 a 2013



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

Após o crescimento entre 2010 e 2012, a indústria de HPPC norte-americana apresenta uma trajetória menor de crescimento entre 2012 e 2013 que, segundo o Euromonitor (2014), pode ser explicado pela queda na demanda para produtos massivos que afetaram negativamente a indústria, apesar da demanda por produtos Premium ter se mantido positiva.

Em 2013 a economia norte-americana continuou a crescer, porém, o desemprego se manteve alto, ao mesmo tempo em que o mercado de ações se manteve forte, o que beneficiou os consumidores de alta renda. Esse contexto econômico resultou em uma alta performance do mercado Premium, enquanto que o mercado massivo foi prejudicado. Para os próximos anos, a expectativa é positiva para o mercado norte americano já que prevê taxas consideráveis de crescimento para a indústria.

Segundo dados do Euromonitor (2014), a indústria norte-americana voltará a crescer no período de 2013 a 2018 atingindo uma taxa de crescimento anual de aproximadamente 20% no período. Essa retomada no mercado é esperada em base na expectativa de melhoria da economia norte-americana que levará a uma taxa menor de desemprego e consequentemente mais renda disponível, permitindo o aumento do consumo de principalmente produtos Premium e de alto valor agregado. Além disso, o envelhecimento da população ficará mais em evidência, resultando em crescimento nas categorias que atendem essa faixa etária como cuidados dentais e anti-idades.

Por outro lado, o crescimento anual do Brasil no mesmo período (2013-2018) segundo o Euromonitor (2014), é de 78,1%, consideravelmente mais alto que o crescimento americano. Portanto se esse cenário se concretizar, ambos os países apresentarão taxas positivas de crescimento, porém como o crescimento do Brasil será maior, a participação do mercado brasileiro irá continuar a subir, enquanto a participação do mercado americano decairá.

Segundo pesquisa liderada pelo Centro para Análise, Modelagem, e Inovação do Euromonitor Internacional (CAMI), os hábitos de compra do consumidor variam entre o Brasil e os Estados Unidos, apresentando contrastes de consumo na indústria de HPPC. A renda disponível média dos consumidores no Brasil é de US\$ 7,300 per capita, muito inferior à norte-americana que é de US\$ 40,000. Porém, o gasto real dos brasileiros per capita contabilizado em dólar ultrapassa o gasto dos americanos em categorias como cuidados com o cabelo, fragrâncias, desodorantes e produtos masculinos. Essas categorias não são tão consumidas pelos americanos em comparação a categorias como higiene oral e cuidados faciais.

Segundo o Euromonitor (2014), essas diferenças de preferências de categorias podem ser explicadas por fatores como o clima quente do Brasil que faz com que as pessoas usem

mais frequentemente desodorantes e fragrâncias. De fato, no Brasil o uso de fragrâncias por pessoa é o maior do mundo, sendo equivalente a 180ml por pessoa em 2013. Além disso, os brasileiros se preocupam mais com o tratamento dos produtos, enquanto os americanos se preocupam mais com a sua auto-imagem. Na categoria cuidados com o cabelo, os brasileiros tendem a cuidar mais frequentemente dos cabelos, ocorrendo um estímulo na categoria com os lançamentos de produtos 2 em 1 e produtos com fórmulas mais avançadas que prometem resultados iguais aos de salão de beleza.

Na expectativa de crescimento de 20% de 2013 a 2018 do mercado americano, a categoria que mais cresce é a de produtos para banho, enquanto que na visão Premium versus massa, os primeiros apresentam uma taxa de crescimento de 7,7 pontos percentuais maior que o crescimento massivo (Euromonitor, 2014).

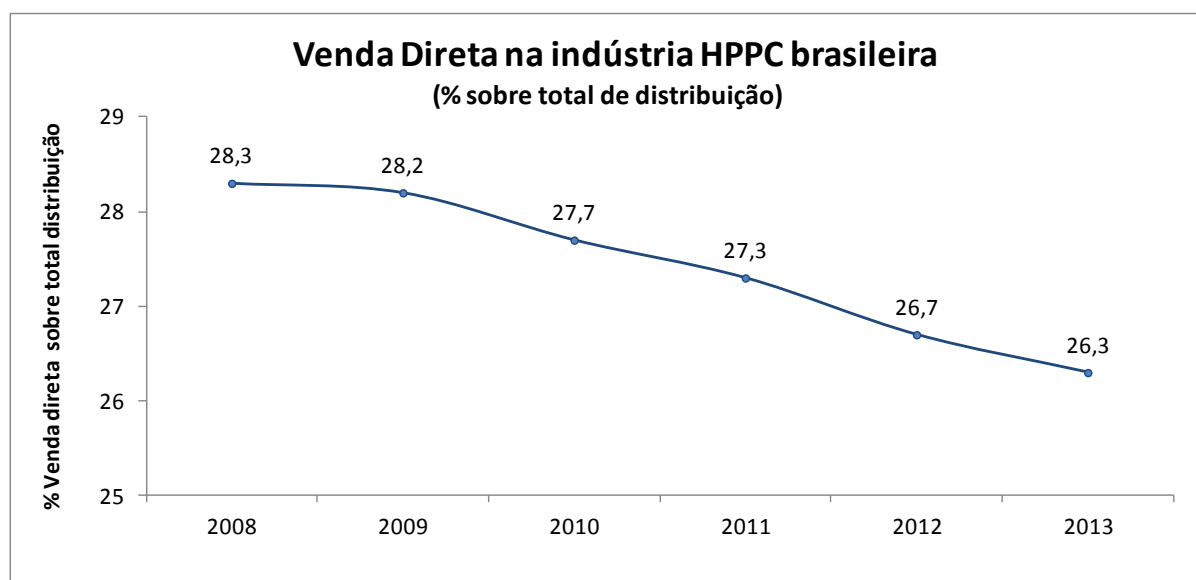
Em relação aos canais de vendas, a indústria de HPPC norte-americana está baseada no varejo loja com 81% das vendas de 2013 sendo distribuídas por meio dele. Dentro dessa categoria o canal mais utilizado para escoamento dos produtos foi o de varejo não alimentar com 57% das vendas em 2013. O canal de vendas diretas, considerado varejo não loja, atingiu em 2013 apenas 6,4% das vendas totais, enquanto no Brasil esse canal é mais forte representando em 26% das vendas de 2013 (Euromonitor, 2014).

O canal de vendas diretas é particularmente importante na América Latina, sendo responsável por um quarto das vendas totais da indústria de HPPC em 2013. A grande razão para seu sucesso é o toque pessoal que ele gera, já que as vendedoras são normalmente pessoas conhecidas dos consumidores com quem eles mantêm laços, sendo essa relação ainda mais forte em regiões de baixa renda. Por conta de seu sucesso, o canal consegue contornar a pressão competitiva advinda das lojas especializadas em beleza e farmácias que estão se tornando cada vez mais sofisticadas e diversificadas. Além disso, a venda direta é uma grande fonte de emprego para o país, apenas no Brasil existem aproximadamente três milhões de revendedoras. Um fator essencial para o sucesso desse modelo é o formato de baixo custo construído devido ao fato de que para as grandes empresas dessa categoria a maioria dos funcionários trabalha independentemente, sendo os custos com folha de pagamento e seguridade social relativamente baixos.

Alguns estudos mostram a possível decadência desse modelo na América Latina, avaliando-o como um produto da cultura de consumo de baixa renda, que com a expansão da

classe média, iria acabar. Porém, não há indícios fortes suficientes para basear essa hipótese e o mais provável é que por conta da competição com a venda pela internet e as crescentes formas de varejo loja, esse canal perca participação nos próximos anos. Sendo gradual a perda de participação, como já vem acontecendo nos últimos anos. O gráfico abaixo mostra a participação do canal de vendas diretas na distribuição da indústria de HPPC no Brasil e nele observa-se a perda de participação do canal ao longo dos anos, embora seja relativamente pequena a redução.

Figura 8 – Evolução das vendas do canal direto na indústria de HPPC brasileira no período de 2008 a 2013



Fonte: Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

No Brasil a venda direta (porta-a-porta) é tão forte que a empresa líder de vendas de HPPC está baseada nesse formato. Diferentemente dos outros grandes consumidores de HPPC, não é uma empresa internacional de modelo baseado no varejo loja que domina as vendas, é a Natura, empresa brasileira do modelo porta-a-porta. O fato da Natura ser líder da indústria brasileira mostra que produtos criados especificamente para a população brasileira e fabricados com matérias-primas da biodiversidade brasileira, atraem mais consumidores do que produtos fabricados internacionalmente e adaptados ao mercado brasileiro. As empresas estrangeiras que atuam no Brasil estão se adaptando a essa demanda já que alguns de seus novos lançamentos contam com fórmulas criadas especificamente para a população brasileira e com matérias-primas nacionais em sua composição. Outra prova da importância das

matérias-primas naturais para o consumidor brasileiro é a vinda da The Body Shop para o Brasil, já que essa empresa é especializada em produtos naturais.

Além da Natura, outra empresa brasileira que pertence ao ranking das dez maiores empresas no Brasil é O Boticário, porém, grande parte do ranking é composta de empresas estrangeiras. Em comparação com as dez maiores empresas nos EUA, as maiores empresas no Brasil representam uma parcela maior do mercado total, representando uma maior concentração que nos EUA. O gráfico abaixo mostra os rankings das dez maiores empresas nos dois países.

Tabela 2 – Ranking das dez maiores empresas da indústria brasileira e norte-americana de HPPC em 2013

EUA		BRASIL	
Empresas	Participação no mercado 2013 (%)	Empresas	Participação no mercado 2013 (%)
Procter & Gamble	15,6	Natura Cosméticos SA	12,4
L'Oréal	11,1	Unilever Brasil Ltda	12,0
Unilever	7,7	O Boticário	9,5
Estée Lauder	7,3	Procter & Gamble	9,3
Johnson & Johnson	4,9	Avon Cosméticos	6,4
Colgate-Palmolive	2,9	Colgate-Palmolive	6,0
Coty	2,4	L'Oréal	5,4
Mary Kay	2,3	Johnson & Johnson	3,9
L Brands	2,2	Hypermarcas SA	3,1
Revlon	1,7	BDF Nivea Ltda	2,6
Participação das dez maiores	58,1	Participação das dez maiores	70,6

fonte: Euromonitor

Analisando a concentração desses dois países por meio dos índices de concentração, verifica-se que os índices CR(4), CR(10) e CR(20) são consideravelmente próximos, porém o HHI é consideravelmente mais alto no Brasil. Como já foi dito no primeiro capítulo, o índice HHI ao elevar ao quadrado as parcelas de mercados das empresas presentes na indústria, atribui um peso mais alto às empresas relativamente maiores. Assim, a superioridade dos índices HHI brasileiros demonstra como as empresas que possuem as maiores parcelas de mercado concentram mais as vendas do que as maiores empresas nos EUA.

Para o cálculo do HHI, foram utilizados dados de participação de mercado do Euromonitor (2014) com a abertura de 94 empresas atuantes no mercado americano e 74

empresas atuantes no mercado brasileiro. O fato do número de empresas nos EUA ser maior é um dos motivos para a inferioridade do índice HHI americano frente ao brasileiro já que o limite inferior do HHI decresce à medida que aumenta o número de empresas e que no limite (para $n \rightarrow \infty$) ele tende a zero. Para ambos os índices foi considerado também o agrupamento de outras empresas não especificadas, sendo a média dessas empresas no período analisado de 12% nos EUA e 18% no Brasil. Além disso, foram considerados os dados na moeda local dos países (real e dólar).

Tabela 3– Resultados dos cálculos dos índices de concentração escolhidos para análise: vendas da indústria brasileira de HPPC de 2008 a 2013

BRASIL				
Ano	CR(4)	CR(10)	CR(20)	HHI (x 10.000)
2008	0,400	0,668	0,736	1004
2009	0,405	0,675	0,742	987
2010	0,415	0,693	0,763	924
2011	0,403	0,690	0,763	915
2012	0,429	0,710	0,779	898
2013	0,432	0,706	0,775	909

Fonte : Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

**Tabela 4– Resultados dos cálculos dos índices de concentração escolhidos para análise:
vendas da indústria norte-americana de HPPC de 2008 a 2013**

EUA				
Ano	CR(4)	CR(10)	CR(20)	HHI (x 10.000)
2008	0,411	0,588	0,709	748
2009	0,407	0,584	0,710	738
2010	0,407	0,582	0,711	726
2011	0,420	0,588	0,711	734
2012	0,416	0,582	0,704	722
2013	0,417	0,581	0,689	730

Fonte : Elaboração própria com dados do Euromonitor (2014)

Observa-se nos dados acima que o nível de concentração na indústria de HPPC brasileira subiu no período 2008-2013 de acordo com os três índices de concentração (CR(4), CR(10) e CR(20)), com o CR(10) subindo 0,042 de 2008 para 2013. Já na indústria norte-americana, esses índices não variaram muito no mesmo período, inclusive, os índices CR(10) e CR(20) diminuíram respectivamente 0,005 e 0,009 entre 2008 e 2013.

O índice HHI da indústria brasileira diminuiu de 2008 para 2013, porém considerando que a linha de outras empresas passou de 21% de participação de mercado em 2008 para 17% em 2013 e considerando também que os índices de concentração aumentaram no período, podemos concluir que a indústria brasileira se tornou mais concentrada ao longo do período analisado. Observa-se uma convergência entre os índices já que ambos indicam concentração moderada.

A superioridade dos índices de concentração brasileiros frente aos americanos demonstra que a concentração na indústria de HPPC brasileira é maior e, portanto, a concorrência entre os produtores é menor. Porém, considerando que o HHI da indústria

brasileira se manteve abaixo de 1.800 no período analisado, podemos concluir que a concentração nesta indústria é moderada.

CAPÍTULO III – CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do modelo E-C-D e dos conceitos de concentração e economias de escala, estruturou-se a base teórica necessária para o estudo da estrutura da indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) que incluiu o estudo empírico da concentração de mercado desta indústria. Com a aplicação das medidas de concentração, encontrou-se níveis moderados de concentração da indústria brasileira com aumento das razões de concentração de 2008 a 2013. Porém, o índice HHI sofreu diminuição no mesmo período, sofrendo distorção por conta do agrupamento de outras empresas.

Os índices de concentração foram escolhidos para caracterizar a estrutura da indústria por conta da sua simplicidade e eficácia, e também devido à facilidade de acesso a base de dados necessária para o cálculo. Outros indicadores da estrutura de mercado, como condição de entrada (E), requerem dados mais difíceis de encontrar. Por isso, no segundo capítulo o foco teórico foi em concentração.

Da análise da indústria brasileira, destaca-se o elevado crescimento da indústria brasileira ao longo dos últimos anos, atingindo 9,5% das vendas mundiais em 2013 (Euromonitor, 2014), com expectativa de crescimento do mercado consumidor brasileiro que ainda não atingiu sua total capacidade. Como já foi dito anteriormente, esse crescimento está associado em grande parte com uma expressiva elasticidade-renda da demanda por produtos desta indústria. Segundo Garcia & Furtado (2002), nos momentos em que a renda pessoal da economia cresceu, o consumo de produtos cosméticos cresceu mais que proporcionalmente.

Segundo Garcia & Furtado (2002), o padrão competitivo da indústria de HPPC pode ser considerado híbrido já que por um lado é formado por grandes empresas, em sua maioria estrangeiras e diversificadas, com elevada capacidade tecnológica, industrial e de mercado, e por outro lado existem empresas de porte pequeno e médio cuja capacidade competitiva se baseia em outros fatores.

Outro fator importante, mencionado no capítulo anterior, é a presença expressiva de empresas brasileiras que possuem uma grande participação no mercado. Estas empresas contam com estratégias direcionadas à população brasileira e sua diversidade étnica, além de

sólidas capacitações técnicas e produtivas que geraram sólidos ativos comerciais. Algumas empresas brasileiras como Natura e O Boticário possuem, inclusive, uma expressiva participação no mercado mundial de cosméticos, apesar de suas atividades internacionais ainda serem pouco representativas. Além disso, empresas de vendas diretas como a Natura são responsáveis por uma elevada geração de empregos com suas consultoras que servem para a complementação da renda de muitas pessoas, principalmente mulheres.

As empresas brasileiras atuantes na indústria de HPPC no Brasil se comunicam diretamente com a população, que se identifica com suas marcas. Essas empresas investem em produtos dedicados as particularidades do mercado brasileiro, como produtos para cabelos com química. Além disso, algumas empresas utilizam como estratégia o apelo à diversidade da população, como a Embelleze que é especializada em cabelos cacheados. O sucesso dessas empresas brasileiras frente às multinacionais pode ter diversas fontes: o apelo à diversidade da população, a utilização de matérias-primas da biodiversidade brasileira ou o canal de distribuição utilizado por elas. O atual trabalho julga todas as fontes anteriores válidas, porém por conta de falta de dados, não foi possível explorar todas no detalhe.

Um fator que vem ganhando mais importância na indústria brasileira é a sustentabilidade das empresas. Enquanto a líder do mercado, Natura, desde o início teve sua estratégia competitiva incluída nesse sentido, algumas empresas então começando a investir no tema recentemente. Além da sustentabilidade das produções ser uma preocupação de muitos consumidores e, portanto, um fator de atração para a fidelidade dos consumidores, no Brasil, com tantos bens naturais disponíveis, ela se torna uma oportunidade de inovação das fórmulas e produtos. As empresas estrangeiras que atuam no Brasil estão se adaptando a esse conceito já que alguns de seus novos lançamentos contam com matérias-primas da biodiversidade brasileira em sua composição.

O fato da Natura ser líder da indústria brasileira mostra que produtos criados especificamente para a população brasileira e fabricados com matérias-primas da biodiversidade brasileira, atraem mais consumidores do que produtos fabricados internacionalmente e adaptados ao mercado brasileiro. Por conta disso, muitas empresas internacionais estão se adaptando a essa demanda característica do Brasil e passando a fabricar produtos com fórmulas específicas para a população brasileira. Um exemplo é a

L'Oréal que recentemente comprou a Niely, empresa brasileira direcionada a classe C e D, e lançou uma linha completa para cabelos cacheados.

A comparação da indústria de HPPC brasileira com a norte-americana se justifica pelo fato desta última ser a líder de mercado e ao comparar os indicadores das duas indústrias, comprova-se a força e o potencial da indústria brasileira. Além disso, as duas indústrias possuem algumas semelhanças em relação às suas populações, já que as duas apresentam grande diversidade étnica e padrões de consumo regionais. Se for observado o mercado consumidor de HPPC dos dois países por região geográfica será encontrado diversos padrões diferentes de consumo. No interior algumas pequenas e médias marcas nacionais fazem mais sucesso, enquanto que nas grandes cidades as marcas mais conhecidas dominam.

Foi comprovado o dinamismo da indústria brasileira com altas taxas de crescimento e diferentes tipos de empresas. Portanto, pode-se considerar a indústria como extremamente diversificada e possuidora de uma conduta que dá importância a pesquisa e inovação, com empresas que buscam sempre melhorar as fórmulas de seus produtos e sempre trazer inovações para o mercado. Com isso, as empresas buscam atrair novos consumidores dentro de uma demanda que cresce ao longo dos anos e aumentar suas parcelas de mercado. Uma grande razão para o grande potencial do mercado consumidor brasileiro é a expansão da classe média que com um nível maior de renda está disposta a gastar mais em produtos cosméticos de maior valor agregado.

De acordo com essas características, tem-se que a alta concentração de mercado nas grandes empresas se deve a esse alto nível competição entre as empresas e a volatilidade dos consumidores que não se mantém fiel a uma marca facilmente. Assim, as empresas com base sólida de produção e comercialização e que aplicam altos investimentos a pesquisa e inovação e fazem uso de ganhos de escala, ultrapassam as pequenas e médias empresas que não possuem ativos comerciais comparáveis.

Está presente na indústria de HPPC uma grande quantidade de empresas, inclusive empresas de pequeno e médio porte. Porém, por conta de todas as vantagens competitivas presentes nas empresas estabelecidas no mercado, conclui-se que existe uma concentração nas grandes empresas, mas existe uma “franja” nessa indústria de competitividade de pequenas e médias empresas que são tomadoras de preço.

Finalmente conclui-se que a indústria brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, de acordo com as medidas de concentração escolhidas e as características da indústria, tem concentração moderada, com constante aumento ao longo dos anos. Em comparação com os dados empíricos da indústria norte-americana, observa-se que a concentração da indústria brasileira é consideravelmente superior, fato que pode ser explicado em parte pela maior quantidade de empresas atuantes nos EUA e por a indústria norte-americana ser mais tradicional, com mais empresas fortes competindo entre si.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIHPEC. Panorama do Setor– Higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, 2014. Disponível em <<http://www.abihpec.org.br>>. Acesso em novembro 2014.

BNDES. Panorama da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 25, p. 131-156, mar. 2007.

BOFF, Hugo; RESENDE, Marcelo. Concentração Industrial. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRITTO, Jorge. Diversificação. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRITTO, Jorge. O Processo de Diversificação da Firma: Uma Abordagem Dinâmica Exploratória. *Revista Nova Economia*, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, set. 1993.

CARLTON, Dennis W.; PERLOFF, Jeffrey M.. *Modern industrial organization*. 2 ed. Nova York: Addison-Wesley, 2000.

CAVES, Richard. *Estrutura Industrial Americana*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967. p. 7-87.

EUROMONITOR. *Beauty and Personal Care in Brazil*, 2014. Disponível em <<http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Outubro 2014.

EUROMONITOR. *Beauty and Personal Care Spending Habits US versus Brazil*, 2014. Disponível em <<http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Janeiro 2015.

EUROMONITOR. Dados estatísticos. Disponível em <<http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Agosto e Setembro 2014.

EUROMONITOR. *Deodorants in Brazil*, 2014. Disponível em <http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Outubro 2015.

EUROMONITOR. *Fragrances in Brazil*, 2014. Disponível em <http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Outubro 2015.

EUROMONITOR. *HairCare in Brazil*, 2014. Disponível em <http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Outubro 2015.

EUROMONITOR. *Is it the Beginning of the End for Direct Selling in Latin America*, 2014. Disponível em <http://www.euromonitor.com>>. Acesso em Outubro 2015.

EXAME. Rio de Janeiro, 12 fevereiro 2015. Disponível em: <<http://www.exame.com.br>>. Acesso em maio 2015.

FERGUSON, Paul R.; FERGUSON, Glenys J.. *Industrial economics: issues and perspectives*. 2 ed. Basingstoke: Macmillan, 1994. p. 13-82.

FERRO, Ana Flávia. *Gestão da Inovação Aberta: Práticas e Competências em P&D Colaborativa*. Tese de Doutorado - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, Campinas, 2010. p.73-118.

FURQUIM DE AZEVEDO, Paulo, Organização Industrial in *Manual de Economia dos Professores da USP*. 3 ed, 1998. p. 195-227.

GARCIA, Renato. *Indústria de cosméticos: elementos para uma caracterização de sua estrutura e dinâmica com base num enfoque de cadeia*. In: FURTADO, J. (coord.). Projeto Redipea. Araraquara e Campinas, 1999.

GARCIA, Renato. Internacionalização comercial e produtiva na indústria de cosméticos: desafios competitivos para empresas brasileiras. *Revista Produção*, São Paulo, v. 15, n. 2, p. 158-171, Maio/Ago. 2005.

- GARCIA, Renato. & FURTADO, João. *Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio – Cosméticos*. Nota Técnica Final. NEIT/IE/Unicamp, Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e do Comércio Exterior (MDIC), Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP). Campinas, 2002.
- IOOTTY, Mariana; SZAPIRO, Marina. Economias de Escala e Escopo. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- KUPFER, David. Barreiras Estruturais à Entrada. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Org.). *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p.3-89,193-210.
- PENROSE, Edith. *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Brasil Blackwell, 1959.
- RESENDE, M. Medidas de Concentração Industrial: uma resenha. *Revista Análise Econômica*, Porto Alegre, v. 12, n. 21/22, p. 24-33, mar./set. 1994.
- VALOR. Rio de Janeiro, 29 de janeiro 2015. Disponível em <<http://www.valor.com.br>>. Acesso em maio 2015.
- VALOR. Rio de Janeiro, 24 de julho 2014. Disponível em <<http://www.valor.com.br>>. Acesso em maio 2015.
- SCHERER, Frederic, M.; ROSS, David. *Industrial market structure and economic performance*. 3 ed. Boston: Houghton Mifflin, 1990.